

# Industria garatzeko eta nazioartekotzeko plana 2021-2024

2021EKO EKAINA

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO

EKONOMIAREN GARAPEN,  
JASANGARRITASUN  
ETA INGURUMEN SAILA

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO  
ECONÓMICO, SOSTENIBILIDAD  
Y MEDIO AMBIENTE

Lan honen bibliografia-erregistroa Eusko Jaurlaritzako Liburutegi Nagusiaren katalogoan aurki daiteke:  
[https://www.katalogoak.euskadi.eus/cgi-bin\\_q81a/abnetclop?SUBC=VEJ/J0001](https://www.katalogoak.euskadi.eus/cgi-bin_q81a/abnetclop?SUBC=VEJ/J0001)

ISBN: 978-84-457-3628-9



**Argitaraldia:** 1.a edizioa, 2021eko azaroan • **Ale-kopurua:** 300 ale • © Euskal Autonomia Erkidegoko Administrazioa. Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Saila • **Internet:** [www.euskadi.eus](http://www.euskadi.eus) • **Argitaratzailea:** Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia / Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco (Donostia-San Sebastián, 1 - 01010 Vitoria-Gasteiz) • **Itzulpena:** Bitez • **Imprimaketa:** PRINTHAUS, S.L. • **Diseinua:** Iban Vaquero • **Lege Gordailua:** LG G 811-2021 • **ISBN:** 978-84-457-3628-9

# Industria garatzeko eta nazioartekotzeko plana 2021-2024

2021EKO EKAINA

Vitoria- Gasteiz, 2021

# Edukia

<b>1. Sarrera eta testuingurua .....</b>	<b>7</b>
1.1. 2017-2020 Industria Planaren eta 2017-2020 Enpresak Nazioartekotzeko Planaren balantzea.....	8
1.2. Euskal Autonomia Erkidegoaren testuinguru globala eta indarguneak.....	9
1.3. Gobernu-programa eta -estrategiei laguntzea .....	14
1.4. Plana kontrastatzeko prozesua .....	18
<b>2. Eginkizuna, ikuspegia, helburu estrategikoak eta denbora-irismena.....</b>	<b>21</b>
<b>3. Lehiakortasuna berritzeari ekiteko printzipioak .....</b>	<b>25</b>
<b>4. Lehiakortasuna berritzeko ardatzak eta palankak .....</b>	<b>29</b>
4.1. 1. ardatza. Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea.....	31
4.1.1. Zailtasun koitunturalak dituzten enpresei laguntzea.....	31
4.1.2. Berrindustrializazio-beharrak dituzten eremuei laguntzea.....	33
4.2. 2. ardatza. Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea .....	34
4.2.1. Trantsizio energetiko eta klimatikoa eraldaketa-palanka gisa eta industria-aukera berriak.....	35
4.2.2. Trantsizio digitala eraldaketa-palanka gisa eta aukera industrial berriak.....	41
4.2.3. Trantsizio demografiko eta soziala eraldaketa-palanka gisa eta industria-aukera berrien ardatza .....	44
4.3. 3. ardatza. Lehiakortasun-palankak .....	47
4.3.1. Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea .....	47
4.3.2. Lankidetzaren sustatzea.....	48
4.3.3. Posizionamendua nazioartean.....	51
4.3.4. Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzea eta egokitzea.....	56
4.3.5. Teknologiarik eta berrikuntzari laguntzea.....	57
4.3.6. Ekintzaitza berritzailea sustatzea .....	58
4.3.7. Azpiegiturak garatzea.....	59

<b>5. Planaren gobernantza .....</b>	<b>63</b>
5.1. Kudeaketa eta Koordinazioa .....	63
5.2. Eusko Jaurlaritzako beste arlo batzuekin koordinatzea .....	64
5.3. Erakunde arteko koordinazioa.....	66
5.4. Eragile ekonomikoen eta sozialen parte-hartzea .....	66
<b>6. Aurrekontua .....</b>	<b>69</b>
<b>7. Jarraipen-, ebaluazioa- eta ikaskuntza-sistema .....</b>	<b>71</b>
<b>8. 1. ERANSKINA: Enpresak nazioartekotzea .....</b>	<b>75</b>
8.1. EAEko enpresak nazioartekotzearen erronka nagusiak .....	75
8.2. 2021-2024 Enpresak Nazioartekotzea .....	76
8.2.1. Aurreko planarekiko balio-proposamena .....	78
8.3. Ardatz estrategikoak eta esparruak.....	80
8.3.1. 1. ardatza: Enpresak nazioartekotzen laguntzeko tresnak .....	81
8.3.2. 2. ardatza: Nazioarteko jardueraren digitalizazioa .....	86
8.3.3. 3. ardatza: Kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua.....	91
8.3.4. 4. ardatza: Talentua sortzea eta txertatzea .....	105
8.3.5. 5. ardatza: Enpresen nazioartekotzea bultzatzeko zerbitzuen koordinazioa.....	109
8.3.6. 6. ardatza: Enpresak nazioartekotzeko politika publikoen koherentzia .....	112
<b>9. 2. ERANSKINA: Enpresei 2021. urtean Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planerako eman beharreko laguntzen eta zerbitzuen katalogoa .....</b>	<b>119</b>

## IRUDIAK

1. Irudia: Trantsizio globalak.....	10
2. irudia: ZTBP 2030 lehentasunezko eremuak.....	10
3. irudia: Planaren hiru denbora-horizonteak .....	22
4. irudia: Planaren ardatzak eta lehiakortasun-palankak.....	30

## TAULAK

1. taula: Lehiakortasun-adierazle nagusiak .....	13
2. taula: Gobernuko beste arlo batzuekin koordinatzeko mekanismoak.....	65
3. taula: Ardatzen eta palanken arabera aurreikusitako inbertsioa (2001erako euroak) .....	69
4. taula: Ebaluazioaren jarraipena egiteko aginte-koadroa.....	72
5. taula: Planaren aurrerapen-mailaren balorazio kualitatiborako elementuak .....	73



# Sarrera eta Testuingurua

COVID-19 pandemiak eragindako krisi larriak ekonomia- eta enpresa-ekosistemaren likidezia- eta kaudimen-egoera finantzarioan —eta, ondorioz, enpleguan eta herritarrengan— inpaktu dramatikoak izateaz gain, krisiaren aurretik ikusten ziren joera ekonomiko, teknologiko eta sozial asko areagotu ditu.

Horretarako, epe laburreko neurri zorrotzak hartu behar dira, enpresen eta pertsonen likidezia hobetzeko eta euskal ekonomia suspertzeko. Baina, ondoren, ezinbestekoa da Industria garatzeko eta nazioartekotzeko plan bat zehaztu, egituratu eta abiaraztea —epe ertainean eta luzean eragina izango duten neurriekin—, baita erakunde eta eragile publiko eta pribatu guztien baterako jarduketa eta jarduketa erantzunkidea ezartzea ere.

Egoera koiunturala ez ezik, industria-garapenarekiko eta enpresak nazioartekotzearekiko egiturazko konpromisoa ere kontuan hartuta, plan horren xedea da industria-izaera nabarmena duen eta kalitatezko enplegua sortzen duen suspertze ekonomikoa bizkortzea —eraldaketa digitalak, energetiko eta klimatikoak eta demografiko eta sozialak ekoizpen-egituraren lehiakortasuna indartzeko aukera gisa hartuz—, eta ingurumen-irizpideak sektore-politika guztietan txertatzea, ez baldintzatzaile gisa, baizik eta balioa sortzeko lehia- eta aukera-faktore gisa.

## 1.1. 2017-2020 Industria Planaren eta 2017-2020 Enpresak Nazioartekotzeko Planaren balantzea

Industria Plana 2017-2020ren balantzeak aukera ematen digu COVID-19aren aurretiko euskal industriaren diagnostikoa egiteko. 2017-2020 Industria Planak bi helburu estrategiko zituen: Industria gehiago eta industria hobea. Lehen helburuari dagokionez, jarraipen-adierazleek erakusten dute industria-sektoreak eutsi egin diola Euskal Autonomia Erkidegoko BEGd-ari dagokionez, eta industria-ekoizpenaren indizeak gora egin duela, baita euskal industrian lanean ari diren pertsonen kopuruak ere.

Bigarren helburu estrategikoari —industria hobea— dagokionez, planaren jarraipen-adierazleen azterketak erakusten du Plana ezartzeko aldian ere hobera egin dugula euskal industrian I+G+b arloan egindako gastuan eta euskal industriak esportatzeko duen joeran. Era berean, Euskal Autonomia Erkidegoko ETE berritzaileen kopuruak gora egin du, bai produktuan eta prozesuan, bai marketinean edo antolaketan.

Jarduketa-ardatzaren arabera, euskal industriaren lehiakortasunari lagundu dioten ekimen zehatz batzuk nabarmendu ditzakegu. 1. ardatza: ETEen garapenari eta lehiakortasunari laguntzea delakoan nabarmentzekoak dira Bind 4.0 programa, Renove programak eta gune behartsuei zuzendutako hainbat jarduera. 2. ardatza: Industria-proiektu estrategikoak delakoan funtsen sorrera, trakzio-enpresen laguntza edo zibersegurtasun-zentroaren garapena nabarmentzen dira. 3. ardatza: Teknologia, berrikuntza, industria aurreratua delakoan, fabrikazio aurreratuko zentroen eta testen garapena, Basque Digital Innovation Hub-aren garapena eta banda zabala hedatzeko jarduerak nabarmentzen dira, besteak beste. Nazioartekotze Ardatzari dagokionez, 2017-2020 Enpresak Nazioartekotzeko Planaren (ENP 2017-2020) ebaluazioak erakusten du plan horrek EAEko esportazioen bilakaera indartzen lagundu duela, % 17,5 baino gehiago hazi baitira 2016 eta 2019 artean (21.616 milioi eurotik 2016an, 25.397 milioi eurora, 2019an), harik eta 2020an COVID-19ak eragindako krisiaren inpaktua pairatu arte. Inpaktu hori arindu ahal izan da, neurri batean, abian jarritako ezohiko jarduketan ondorioz. Azkenik, 5. ardatzak, lehiakortasunerako testuinguruak, aurrera egin du lur degradatuei balioa ematen eta Ezkerraldea – Meatzaldea Teknologia Parkea abian jartzen.

Era berean, nabarmendu behar da Basquetrade & Investment 2018an eratzea funtsezko mugarría izan dela Eusko Jaurlaritzak enpresak nazioartekotzearen arloan politikak gauzatzeko. Hala, ENP 2017-2020 aldian zehar eta Basquetradereen jardueraren hasieran, gero eta zerbitzu osatuagoen eskaintza prestatu zela nabarmendu behar da. Zerbitzu horiek, laguntza ekonomikoan ez ezik, enpresen beharretara egokitzean ere jartzen dute arreta, merkataritza- eta hedapen-zerbitzu pertsonalizatuekin, eta adimen lehiakorreko mekanismoak garatuz.

Gainera, 2017-2020 Industria Planaren balantzeak agerian uzten ditu plan honetan jorratuko diren erronketako batzuk. Horien arabera, Euskal Autonomia Erkidegoarentzako funtsezkoak diren sektoreetan trantsizio teknologikoa eta digitala egingo ziren, enpresa handi eta txikien arteko aldea saihestuz, teknologia-parkeak handituz edo industriaren munduan emakumeen presentzia areagotuz, besteak beste.



Esparru horretan, COVID-19aren krisiak eragindako katarsia aukera bikaina da, plan honen definizioaren bidez, gure eredu ekonomikoan zer aldaketa behar diren berriro aztertze, eta, horrela, krisialditik irteteari arrakastaz aurre egiteaz gain, gure lehiakortasun-eredua berritzeko, epe luzerako sendotasun ekonomikoa eta, horrekin batera, Euskal Autonomia Erkidegoaren gizarte-ongizatea eta ekonomia globalean duen kokapena bermatzeko. Kontua da krisiaren aurreko enplegu- eta ongizate-mailak berreskuratze hutsetik harago joatea; helburua da eredu handinahi bat definitzea eta abiaraztea, egungo eta etorkizuneko inguruneko aldaketei aurre egingo diena, eta epe ertain eta luzera jasangarria izango dena.

Ilido horretan, Eusko Jaurlaritzak “BERPIZTU: Euskal Autonomia Erkidegoko Berreraikuntza Ekonomikorako eta Enplegurako Programa” (2020 – 2024) jarri du abian. Programa horrek agertoki berri honi erantzuteko eta susperraldiaren bidean aurrera egiteko jarduketak biltzen ditu. Programak bi ardatz ditu: I. ardatza, ekonomia suspertzeko programa; eta II. ardatza, enplegua sortzeko programa. Bi programa horiek berez elkarri lotuta badaude ere, dokumentu honetan Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana zehazten da, XII. legegintzaldiko 2020-2024 Gobernu Programaren –“Euskadi martxan”– I. eta III. ardatzetan (Oparotasuna eta Planeta, hurrenez hurren) oinarrituta.

## 1.2. Euskal Autonomia Erkidegoaren testuinguru globala eta indarguneak

Plan honen garapenean kontuan hartu beharreko bi elementu daude. Horietako lehena Europako susperraldi-agendan (Next Generation EU) eragina duten joerak eta erronka global handiak dira. Bigarrena, Euskal Autonomia Erkidegoak dituen indarguneak; horiei esker, Euskal Autonomia Erkidegoa Estatuko eskualderik erresilienteena izan zen azken krisian.

Erronka global handien esparruak, Garapen Jasangarriko Helburuen Agendarekin eta Europako Itun Berdearekin lerrokatuta, plan honetan jorratu beharreko funtsezko bi trantsizio planteatzen ditu. Trantsizio horiek ekonomia osorako zeharkakoak dira (trantsizio energetiko eta ingurumenekoa eta trantsizio teknologiko eta digitala), eta, trantsizio demografiko eta sozialarekin batera, garapen ekonomikorako funtsezko aukerak sortzen dituzte. Aurretik aipatu bezala, BERPIZTU: Euskal Autonomia Erkidegoko Berreraikuntza Ekonomikorako eta Enplegurako Programa (2020–2024) ere badago. Programa hori hazkunde jasangarriaren esparruan kokatzen da, eta hiru trantsizioei erantzuteko konpromisoa hartzen du.

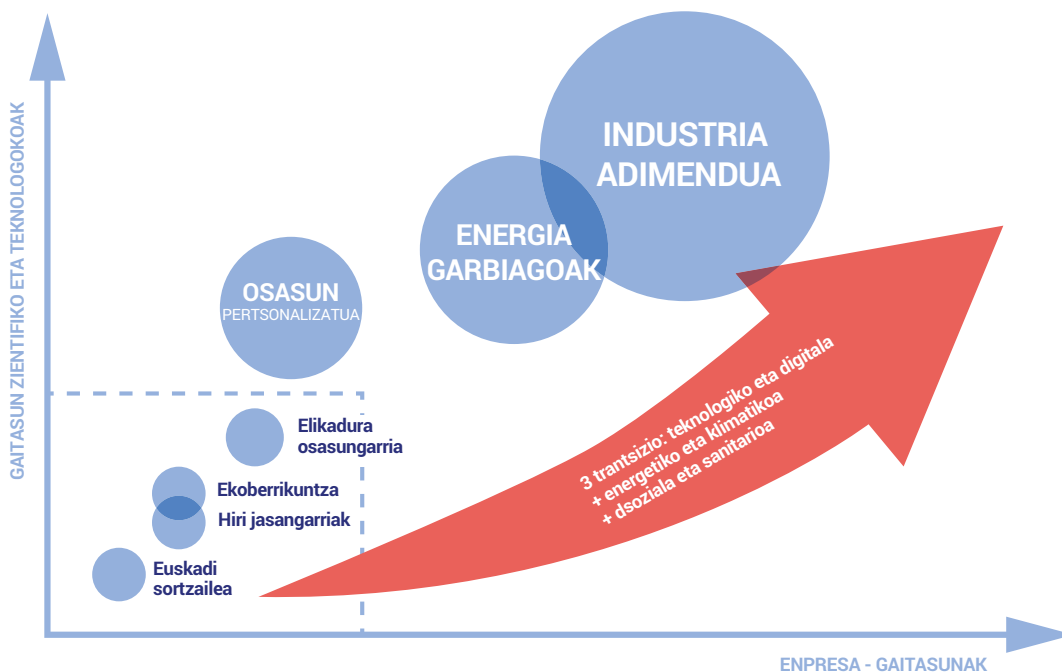
1. irudia: Trantsizio globalak



Iturria: Lehendakaritza, Eusko Jaurlaritza (2020)

ZTBP 2030ek ere espezializazio adimenduneko arloen azterketa egin du, hein handi batean, megajoeren eta, zehazkiago, hiru trantsizioen eraginez, eta zeharkako sektoreei lotuta daudela uste dute, hala nola enpresentzako zerbitzu profesional aurreratuei eta digitalizazio- eta komunikazio-teknologiei.

2. irudia: ZTBP 2030 lehentasunezko eremuak



Iturria: Lehendakaritza, Eusko Jaurlaritza (2020)

Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planak hiru trantsizio horiei bere esku dituen palanka eta ekimenetatik ematen zaien erantzunean aurrera egiteko ahaleginak egiten ditu, hau da, industria lehiakor bat bultzatzeko eta garatzeko konpromisotik lan eginez. Hiru trantsizioei dagokienez, Plan honen planteamendua honako hau da:

- Trantsizio **energetiko eta klimatikoa**, klima-aldaketarekin eta beroketa globalarekin, energiaren eta beste baliabide batzuen ekoizpenarekin eta erabilera efizientearekin, biodibertsitatearekin, baliabide mugatuaren existentziarekin, hondakinen kudeaketarekin eta kutsaduraren murrizketarekin lotutako erronkei aurre egiteko. Hori guztia, trantsizio horren eragin ekonomiko eta soziala minimizatuz.
- Trantsizio **teknologiko eta digitala**, digitalizazioarekin, automatizazioarekin eta datuen sarbidearekin eta erabilerarekin lotuta. Trantsizio hori zeharkako trantsizioa da, jarduera ekonomiko eta zientifiko-teknologiko guztiak indartzen dituena, eta beste bi trantsizioak gauzatzen lagundu behar duena. Trantsizio honetako funtsezko elementua Industria 4.0ren aldeko apustua da.
- Trantsizio **demografiko eta soziala**, biztanleriaren zahartzearekin lotutako erronka sozial nagusiei aurre egiteko, baita osasunarekin, pertsonen ongizatearekin eta genero-berdintasunarekin lotutako jarduera ekonomikoetarako aukera berriei aurre egiteko ere.

Horrela, Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planak honako Garapen Jasangarriko Helburu (GJH) hauei laguntzen die nagusiki:



Plan honek ekonomia-, gizarte- eta ingurumen-dimentsioetan laguntzen du, eta bat egiten du Euskal Autonomia Erkidegoan egiten ari diren ahaleginekin, inor atzean ez uzteko.

COVID-19aren pandemiak izan duen inpaktuak agerian utzi du hiru trantsizioak bizkortu behar direla eta asmo handiko proiektuekin sendo jardun behar dela, ez bakarrik Euskal Autonomia Erkidegoaren epe ertain eta luzeko lehiakortasuna ziurtatzeko duen garrantziagatik, baita Europako gainerako eskualde liderrek ildo beretik jarduteko asmoa dutelako eta atzean geratzeko arriskua dugulako ere<sup>1</sup>.

Horretarako, Euskal Autonomia Erkidegoak industria indartsu bat eraiki du azken hamarkadetan, nazioartekotu samarra, antolakuntza- eta teknologia-aktibo onak dituena, baita pertsona prestatuak ere. Horretarako, enpresei laguntzeko tresnak prestatu dira, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Sare indartsu batekin batera, egonkortasun instituzionalaren eta aurrekontu-agertokiaren bermearen, eta lankidetzaren publiko-publikoaren eta publiko-pribatuaren, eta hurbiltasun instituzionalaren esparruan.

<sup>1</sup> COVID-19aren krisiak Euskal Autonomia Erkidegoan izan duen eragina zehatzago aztertzeko, Orkestrak egindako analisiak kontsulta daitezke, hemen eskuragarri: <https://www.orkestra.deusto.es/es/investigacion/informe-de-competitividad-del-pais-vasco-2020>

Gainera, Euskal Autonomia Erkidegoak ekonomia onbideratua eta zorpetze publikoko maila txikiak ditu. Izan ere, Euskal Autonomia Erkidegoko lehiakortasun-egoerari dagokionez, COVID-19aren pandemiaren aurretik, Euskal Autonomia Erkidegoko Lehiakortasunari buruzko 2020ko Txostenak (Orkestra, 2020) honako indargune hauek nabarmentzen zituen:

- **Enpresen posizio ekonomiko-finantzarioa:** Euskal enpresek krisiaren aurretik zuten egoera ekonomiko-finantzario onbideratuak aukera ematen du erronka berriei heltzeko, krisiak jarduketara sektore guztietan izan duen eraginaren bilakaera monitorizatu behar den arren.
- **Gaitasunak:** Euskal Autonomia Erkidegoko eredu ekonomikoa aldatzeko, egokitzeko eta eraldatzeko aprobetxa daitekeen herritarren kualifikazio-maila handia. Kasu honetan, gaitasunak trantsizioen erronketara egokitu beharko dira.
- **Inbertsioa I+G+Bn:** I+G+Bko inbertsioari lehentasuna ematen jarraitzea komeni da, egiten den gastua handituz, enpresa-lehiakortasunari eustea eta hobetzea ahalbidetuko duten berrikuntzekin erreagionatu ahal izateko eta herritarren beharrei erantzuteko. Bereziki, komenigarria da atzerriko eragileekin, eta sektore zientifikoaren eta industrialaren artean lankidetzara indartzea, eta gaitasun zientifiko-teknologikoak merkatuarekin hobeto lotzea.
- **Lan-kostu unitarioak:** Manufaktura-industriako lan-kostu unitarioen abantaila txikiak —konparagarriak diren beste eskualde batzuekiko eta Alemania bezalako herrialdeekiko— azpimarratzen du beharrezkoa dela lan-kostu unitarioak kontrolatzen jarraitzea produktibitatea handituz.
- **Nazioartekotzea:** Enpresa esportatzaileen oinarria handitu egin da azken urteotan, eta, gaur egun, modu erregularrean esportatzen duten enpresen ehunekoa eta fakturazioaren gaineko esportazioen batez besteko bolumena handitzea da erronka.
- **Digitalizazioa:** Digitalizazioan posizio aurreratua izatea, batez ere enpresen negozio-ereduen konektibitateari eta digitalizazioari, eta zerbitzu publikoen eskaintza digitalaren aurrerapenari dagokienez, euskarri ona da trantsizio digitalari ekiteko. Garrantzitsua izango da digitalizatutako zerbitzuen erabilera sendotzea, baita emakumeak ingurune digitalean gehiago eta hobeto sar daitezen lortzea ere.
- **Energia-ekosistema:** Indargune gisa nabarmentzen dira erregaien inportazioen dibertsifikazioari dagokionez izandako bilakaera positiboa, baita energia eskuratzeari eta haren segurtasunari lotutako emaitza onak ere. Energia-trantsizioarako erronka nagusiak honako hauekin lotuta daude: berotegi-efektuko gasen emisioak murriztu beharra funtsezko sektoreetan, hala nola mugikortasunean, eraikuntzan, garraioan edo industrian; energia-efizientzia oro har hobetzen jarraitzeko beharra, baita industria-sektoreko energia-intentsitatea hobetzen jarraitzeko beharra ere; eta lehen mailako energia-iturrien dibertsifikazioa lortzeko beharra —epe luzera berotegi-efektuko gasen zero emisio garbi lortzeko helburuan aurrera egitera bideratuagoa—.

Azken urteko lehiakortasun-adierazle nagusien egoera grafikoki jasotzen da taula honetan. Bertan, Euskal Autonomia Erkidegoa Europako gainerako eskualdeekin, eskualde konparagarrien talde batekin eta Espainiako autonomia-erkidegoekin alderatzen da.

1. taula: Lehiakortasun-adierazle nagusiak

	Urte	Rankinga, alderatuta...			Balioa Δ	Rankingeko aldea, aurreko urtearekin alderatuta...			
		...Europako erregioen multzoarekin	...erregio alderagarriekin	...Espainiako autonomia erkidegoekin		...Europako erregioen multzoarekin	...erregio alderagarriekin	...Espainiako autonomia erkidegoekin	
		Berriena	Berriena	Berriena		Δ	Δ	Δ	
EMAITZAK	Biztanleko BPG (EAP)	2018	29	4	1	↑	2	0	xx
	Etxeetako biztanleko errenta erabilgarria (EAP)	2017	25	6	1	↑	0	0	0
	Iraupen luzeko langabezia (biztanleria aktiboaren %)	2019	162	29	6	↑	4	1	-1
	Ikasten eta lanik egiten ez dutenen tasa (15-24 urte arteko biztanleriaren %)	2019	78	9	1	↑	22	5	5
	Pobrezia edo gizarte bazterka arriskuan dagoen biztanleria (biztanleria osoaren %)	2019	26	3	2	↓	-16	-1	-1
BITARTEKO EMAITZAK	Enplegu tasa (15-64 urte arteko biztanleriaren %)	2019	131	27	7	↑	-6	-1	-1
	Emakumeen enplegu tasa (15-64 urte arteko biztanleriaren %)	2019	119	26	4	↑	-5	0	0
	Langabezia tasa (15 edo gehiago biztanleria aktiboaren %)	2019	164	28	2	↑	2	0	1
	Gazteen Langabezia tasa (15-64 urte arteko Biztanleriaren aktiboaren %)	2019	147	26	1	↓	-10	-2	0
	Migrazio saldo erlatiboa (biztanleria osoaren %)	2018	40	9	9	↑	31	6	-2
	Langile bakoitzeko itxurazko produktibitatea (mila EAP)	2018	7	2	1	↑	-1	0	0
	PCT patenteak milioi bat biztanleko	2017	96	30	4	↓	-2	-2	-3
	Argitalpenak (WoS) milioi bat biztanleko	2019	72	20	7	↑	7	1	0
	Q1eko argitalpenak (argitalpenen %)	2019	26	6	5	↓	-12	-2	-1
LEHIAKORTASUNAREN BALDINTZATZAILEAK: ENPRESEN PORTAERA	Enpresetako I+Gko langileak (enpleguaren %)	2017	14	4	1	↑	-1	0	0
	Enpresen I+Gko gastua (BPGren %)	2017	44	14	1	↑	-4	-2	0
	PCT patenteen baterako asmakuntza (4 urteko lehioa) (patenteen %)	2017	79	18	5	↑	25	3	2
	PCT patenteen atzeriarekin elkarlanean (4 urteko lehioa) (patenteen %)	2017	164	25	11	↑	10	4	-1
LEHIAKORTASUNAREN BALDINTZATZAILEAK: ESPEZIALIZAZIOA	teknologia altuko eta ertain-altuko enpleguaren (enpleguaren %)	2019	31	4	2	↑	2	0	0
	Jakintzan Intentsiboak diren zerbituetako enplegua (enpleguaren %)	2019	113	25	4	↑	-1	0	0
LEHIAKORTASUNAREN BALDINTZATZAILEAK: ENPRESA INGURUMENA	Zientzian eta teknologian lanean ari diren giza baliabideak (biztanleria osoaren %)	2019	112	28	3	→	-2	-1	-1
	Goi mailako bigarren hezkuntzako ikasleak (% pobl. 25-64 años)	2019	156	27	2	↑	-3	0	0
	Hirugarren mailako hezkuntzako ikasleak (20-24 urte arteko biztanleriaren %)	2018	23	3	5	↑	-1	0	0
	Gehiegizko kualifikazioaren indizea (%)	2019	215	31	18	↓	-1	0	0
	Lanbide heziketako ikasleak (15-19 urte arteko biztanleriaren %)	2018	48	8	4	↓	-3	1	-1
	Etengabeko prestakuntzan parte hartzen duen biztanleria (25-64 urte arteko biztanleriaren %)	2019	71	26	1	↑	3	0	1
	I+Gko langile publikoak (enpleguaren %)	2017	69	13	5	↑	3	0	0
	I+Gko gastu publikoa (BPGren %)	2017	113	19	11	↓	-6	0	-2
	I+Gko langileria guztira (enpleguaren %)	2017	22	4	1	↑	-3	0	0
	I+Gko gastua guztira (BPGren %)	2017	57	12	1	→	-2	0	0
	Atzeriarekin elkarlanean egindako argitalpenak (argitalpenen %)	2019	97	22	3	↓	-23	-4	0
	Indistriarekin elkarlanean egindako argitalpenak (argitalpenen %)	2019	163	30	11	↑	-3	0	-1
	Banda zabaleko sarbidea duten etxea (Etxeen %)	2019	64	20	7	↑	-13	-6	-3
	Onlineko erosketaren bat egin zuten gizabanakoak (biztanleria total)	2019	159	31	17	↑	1	0	0

Q1	1-55	1-8	1-5
Q2	56-109	9-16	6-10
Q3	110-163	17-23	11-14
Q4	164-218	24-31	15-19

↑ >10	↑ >5	↑ >3
↑ 1-10	↑ 1-5	↑ 1-3
=	=	=
↓ 1-10	↓ 1-5	↓ 1-3
↓ >10	↓ >5	↓ >3

Iturria: Orkestra (2020)

Plan honetan bi alderdi azpimarratu behar dira. Lehenik eta behin, testuinguruko faktore koiunturalak hartzen ditu kontuan, hala nola ekonomia-, gizarte- eta ingurumen-krisia, non COVID-19ak epe laburrean lurralde gisa kokatzen gaituen eta modu aktiboan erantzun behar diogun. Bigarrenik, industrian serbituzioaren inguruko gaitasunak garatzea azpimarratzen du, enpresen lehiakortasuna hobetzeko.

### 1.3. Gobernu-programa eta -estrategiei laguntzea

Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planak XII. legegintzaldiko Gobernu Programako konpromiso hauei laguntzen die nagusiki:

- 13. konpromisoa:** Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plan Estrategikoa.
- 14. konpromisoa:** Industria 4.0, Euskal Autonomia Erkidegoan errotuta eta adimen artifizialaren garapena.
- 15. konpromisoa:** Enpresa txiki eta ertainei laguntzea.
- 16. konpromisoa:** Enpresa-azpiegiturak eta lurzoru industrialak.
- 17. konpromisoa:** Lehentasunezko jarduketaren eremuak eta zailtasunak dituzten enpresak.
- 18. konpromisoa:** Euskal enpresak nazioartekotzea.

Hala ere, zeharkakoa eta holistikoa denez, beste konpromiso batzuetan ere laguntzen du, hala nola I+Gko proiektu estrategikoak, erosketa publiko berritzailea eta industria-zibersegurtasuna indartzea (23. konpromisoa); enpresa txiki eta ertainetan berrikuntza areagotzea (24. konpromisoa); talentu teknologikoa garatu eta bereganatzea (25. konpromisoa); ekintzaitza berritzailea babestea (26. konpromisoa); energia-efizientzia handitzea autokontsumoa eta sorkuntza banatua bultzatuz (125. konpromisoa); energiaren azken kontsumoan iturri berriztagarrien erabilera areagotzea (126. konpromisoa); ikerkuntzako euskal estrategian sakontzea, enpresa-sarea eta enplegua sustatzeko palanka gisa (127. konpromisoa); bidezko energia-trantsizioa bermatzea (128. konpromisoa); karbono baxuko ekonomia baterantz aurrera egitea, enplegua sortzeko eta garapen industrial eta teknologikorako aukera gisa (129. konpromisoa), besteak beste.

Eta argi eta garbi, Euskal Autonomia Erkidegoaren kanpo-proiektioari laguntzen dio hainbat konpromisotan, hala nola euskal interesak munduan sustatzera eta bultzatzera (135. konpromisoa) eta Euskadi Basque Country marka kanpoan proiektatzera (136. konpromisoa).

Esparru horretan, plan honek Ekonomia eta Enplegua Suspertzeko Berpiztu Programari laguntzen dio.

## **BERPIZTU: Euskal Autonomia Erkidegoko Berreraikuntza Ekonomikorako eta Enplegurako Programa (2020–2024)**

Programa honen helburua da ekonomia suspertzea eta, horren bidez, galdutako enplegu guztia berreskuratzea eta enplegu-aukera berriak sortzen laguntzea, hazkunde jasangarriaren barruan; eta hiru trantsizioei erantzuteko konpromisoa hartzen du: (1) Euskadi digitala, trantsizio teknologiko eta digitala, (2) Euskadi berdea, trantsizio energetiko eta klimatikoa eta, (3) Euskadi inklusiboa, trantsizio demografiko eta soziala. Horretarako, bi jarduera-ardatz bertikal ditu: 1. ardatza, suspertze ekonomikoan zentratua; eta 2. ardatza, enplegua sortzera bideratua; gainera, zeharkako ardatz bat du: enpleguaren kalitatea.

Plan horrek sinergiak ditu XII. legegintzaldiko plan estrategiko hauekin:

### **ZTBP Euskadi 2030**

Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Plana Euskadi 2030en helburua da Euskal Autonomia Erkidegoa 2030erako berrikuntza arloan aurreratuen dauden Europako eskualdeen artean kokatzea, bizi-maila eta enpleguaren kalitate handia aintzat hartuta. Plan horren helburua da euskal gizartearen bizi-maila eta enpleguaren kalitatea hobetzea, Euskal Autonomia Erkidegoa 2030ean Europako eskualde aurreratuenen artean kokatuko duen berrikuntza-politika baten bidez. Beraz, zientzia, teknologia eta berrikuntza aurrean ditugun erronka nagusiak konpontzeko, eta Euskal Autonomia Erkidegoan garapen ekonomiko eta sozial orekatua eta jasangarria bermatzeko tresnak dira. Hiru zutabe estrategiko ditu: bikaintasun zientifikoa, lidergo teknologiko industrial eta berrikuntza irekia; eta elementu nagusi bat du: talentua.

### **Euskadi Basque Country 2025 nazioartekotzeko esparru-estrategia**

Eusko Jaurlaritza osoak nazioarteko jardunean jarraitu beharreko bidea definitzen du, eta, horretarako, helburu eta lehentasun partekatuak identifikatzen ditu, horien inguruan lerrokatzeko Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotze-programa eta -plan guztiak. Hala, estrategia bat ezartzen du Euskadi Basque Country herri-marka nazioartean kokatzen aurrera egiteko, euskal eragileen interesak sustatzeko eta bultzatzeko, bereziki, COVID-19aren pandemiak eta haren ondorio sozial, sanitario, ekonomiko eta teknologikoen nahiz trantsizio berde, digital eta sozio-sanitarioek markatutako agertoki batean, edo Eusko Jaurlaritzaren agendaren lehentasunen artean dauden agenda globalaren erronkei laguntzeko. Gure gaitasunak, berrikuntza eta sormena areagotzeko asmoz, talentua eta ezagutza erakartzeak, Europar Batasunari lehentasunez begiratzen dion agenda osatzen du.

## **Enpleguaren Euskal Estrategia 2030 eta Enplegu Plan Estrategikoa 2021-2024**

Enpleguaren Euskal Estrategia 2030ek gako estrategikoak eta trakzio-proiektuak —kalitatezko lan-merkatu inklusiboa lortzea ahalbidetuko dutenak— zehaztuko ditu. Merkatua ekoizpen-sistemara egokituko da, enplegu-politika aktiboetan arreta berezia jarritz eta zeharkako ardatz gisa pertsona guztientzako aukeraberdintasuna izanik. Enplegu Plan Estrategikoa zehaztuko ditu helburu hori lortzeko beharrezkoak diren jarduketa eta eragile instituzional, sozial eta ekonomikoak.

## **Energia Trantsizioaren eta Klima Aldaketaren Plan Estrategikoa 2021-2024**

Plan honek energiaren eta klima-aldaketaren arloko jarduketan 2021-2024 aldirako jarduketa-esparrua ezartzen du, Europar Batasunak berotegi-efektuko gasen isuriak murrizteko, energia-efizientzia hobetzeko eta energia berriztagarrien erabilera areagotzeko ezarritako helburuetan aurrera egiten jarraitzeko, sektoreen eta lurraldearen egokitzeko gaitasuna indartuz, eta gerta daitezkeen garapen teknologiko eta industrialeko aukerak aprobetxatuz. Hori guztia, gizarte-, enpresa- eta teknologia-arloan, bidezko trantsizio-testuinguru batean. Oinarrizko helburuak hauek dira: berotegi-efektuko gasen isurketa % 30 murriztea, energia berriztagarrien kuota energiaren azken kontsumoaren % 20 izan dadin lortzea eta klima-aldaketaren aurrean euskal lurraldearen erresilientzia bermatzea. Hura garatzeak jarduera ekonomikoa hobetzen, I+Gko inbertsioa eta enpresen lehiakortasuna handitzen eta enplegua sortzen ere lagunduko du.

## **Ekonomia Zirkularraren eta Bioekonomiaren Plan Estrategikoa**

Balio-kate luzeagoetan, jasangarriagoetan eta toki-esparrukoetan oinarritutako euskal bioekonomia bat sortzeari lotutako ekonomia, gizarte eta ingurumeneko aukeren eta erronken ikuspegi partekatua eskaini nahi du. Era berean, aukera garrantzitsua da Euskal Autonomia Erkidegoak bere lehiakortasuna hobetzeko eta Europan hazkunde jasangarria sustatzeko duen zeregina hobetzeko

## **Emakumeen eta Gizonen Berdintasunerako VII. Plana**

Plan honek euskal botere publikoen jarduketa bideratzen du berdintasunaren arloan. Lau esku-hartze esparru ditu: (1) Gobernantza ona, emakumeen eta gizonen berdintasunerako printzipioaren integrazioa legitimatzen eta bultzatzen duena; (2) Emakumeak eta neskatilak maila pertsonalean, kolektiboan, sozialean eta politikoan ahalduntzeko laguntza eta pizgarria; (3) Ekonomiak eta gizarte-antolamendua eraldatzea, eskubideak bermatzeko eta gizarte-eredu jasangarriagoa lortzen laguntzeko, eta (4) Emakumeen aurkako indarkeriarik gabeko bizitzak, bizirik atera diren biktimei prebentzioa eta arreta integrala emanez, harik eta erabat suspertu arte



Eta, gainera, honako plan eta estrategia sektorial hauekin lotzen da:

### **Ekintzaitzako Erakunde Arteko Plana 2021-2024**

Erakunde arteko eta sailarteko plan bat da, lau urteko irismena duena (2021-2024), eta ekintzaitza babesteko eragile publiko nagusien konpromisoa aurkezten du, Euskal Autonomia Erkidegoko eraldaketa ekonomiko eta sozialerako ahalegin partekatu gisa. Ekintzaitza-prozesuaren kolektibo, tipologia eta etapa guztiak barne hartzen ditu, mikroekintzaitzatik oinarri teknologikoko ekintzaitza berritaileraino, kultura ekintzailea belaunaldi berrietan sortzea eta Euskal Autonomia Erkidegoa ekintzaitzarako leku erakargarri gisa kokatzea ahaztu gabe.

### **Euskadiko Energia Estrategia 2030**

EnergiBasque-ren ikuspegia da Euskal Autonomia Erkidegoa Europan erreferentziazko lurraldea izatea energiaren arloko ekimen teknologikoak eta industrialak garatzeko. Horretarako, hiru helburu global planteatzen dira: (1) Merkatu globaletan liderrak diren enpresak erakartzea eta inplikatzeko, balio-kateetan zehar trakzio-efektua egin dezaten, enpresa hornitzaileen lehiakortasun-posizionamendua hobetzea ahalbidetuko duten erronka teknologikoak eta ekimen estrategikoak planteatuz; (2) Enpresa- eta teknologia-jarduerak babestea, energia-merkatuetan negozio-aukera berriak aprobetxatzeko, industria-sareak lehiarako dituen abantailetan, eta teknologien zeharkako teknologien ezarpenerako eta integrazioarako funtsezko teknologietan oinarrituta; (3) Lehentasuna duten energia-arlo eta -erronketan balio erantsiko irtenbideak garatzeko funtsezkoak diren zeharkako teknologien aplikazioa eta integrazioa bultzatzea.

### **Klima Aldaketaren kontrako Estrategia 2050 – Klima 2050**

Estrategia horrek helburu gisa ezartzen du berotegi-efektuko gasen isuriak gutxienez % 40 murriztea 2030ari begira —helburu hori EBk hartutako konpromisoaren ondoren eguneratuko da—, eta % 80 murriztea 2050ari begira (2005. urtearekin alderatuta), eta euskal lurraldeak klima-aldaketarako duen erresilientzia bermatzea. Gainera, 2050. urteari begira, azken kontsumoaren gainean kontsumoaren % 40 energia berriztagarria izatea du helburu. Ekonomia lehiakorra, berritzailea, karbono gutxikoa eta klima-aldaketaren inpaktuetara egokitua sortzea bilatzen du.

### **Basque Industry 4.0 estrategia**

Basque Industry 4.0k Euskal Autonomia Erkidegoaren posizioa indartu nahi du, jakintzan fabrikazio intentsiboa bultzatuz, industria-oinarriko ekonomia gisa. Bost helburu estrategiko ditu: (1) Euskal enpresei jakintzan trinkoagoak diren eta balio erantsi handiagoa duten fabrikazio-jardueretarantz aurrera egiten laguntzea, (2) Diziplinartekotasuna eta konbergentzia teknologikoa modu egituratuan bultzatzea, eskura

dauden baliabideak optimizatuz best in class fabrikazio-gaitasunak eta -soluzioak garatzeko, (3) Tokiko eta nazioarteko balio-kateak integratzea, fabrikazio aurreratuko erronkei erantzuteko, sektore bakoitzaren eta bertako enpresen gaitasun berezien baturatik, (4) Fabrikazio aurreratuan I+G+Bren emaitzen industrializazioa bizkortuko duten lankidetzak eta laguntza-formulak bultzatzea, eta (5) Ekoizpenetik hurbil fabrikazio aurreratuarekin lotutako kudeaketa-teknologia eta -sistemetan hezkuntza eta prestakuntza praktikoa babestea.

### **Euskadi 2025 Eraldaketa Digitaleko Estrategia**

Euskadi 2025 EDTa hiru dimentsiotan egituratzen da, eta, horri esker, Eusko Jaurlaritzak estrategiaren indarraldian fokua eta lehentasunak zein elementutan jarriko dituen zehaztu daiteke. Dimentsio horiek honako hauek dira: palanka teknologikoak (5G konektibitatea, adimen Artifiziala, Zibersegurtasuna, ...), laguntza-gaitzaileak (Konpetentzia Digitalak eta Talentua, I+G, Ekintzailaketa,...) eta aplikazio-esparruak (ETEak, industria adimenduna, energia,...).

### **Euskadi Next – Europako Funtsak programa**

Euskadi Next programa, Berpiztu-ren programa gehigarria, Euskal Autonomia Erkidegoaren susperraldirako, eraldaketarako eta erresilientziarako inbertsio-programa da. Trantsizio energetiko eta ekologikoaren, trantsizio digitalaren eta gizarte-kohesioaren erronkei aurre egiteko diseinatutako ekimen publikoen eta publiko-privatuen multzo koherente eta sendoa biltzen du.

## **1.4. Plana kontrastatzeko prozesua**

2021-2024 Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plan Estrategikoaren oinarriak lantzean, 2021eko irailean, Euskal Autonomia Erkidegoko funtsezko eragileekin kontrastatzeko prozesua abiarazi zen. EGJISek hainbat erakunderekin izan ditu harremanak eta bilerak; eta bilera horiek sindikatuekin hasi ditu, eta ondoren enpresa-erakundeekin (bai patronalekin, bai kluster-elkarteekin) bildu da. Esparru horretan, bilerak egin dira hiru foru-aldundiekin, Gizarte Elkarriketarako Mahaiarekin (industriako lantaldea), merkataritza-ganbarekin eta Euskadiko Ekonomia eta Gizarte Arazoetarako Batzordearekin.

Harreman zehatz horiek nazioartekotzearen esparru espezifikoak lantzeko helburuarekin osatu dira. Horretarako, banakako 80 elkarriketa baino gehiago egin dira, eta horietatik 60 baino gehiago aipatutako eragileekin egin dira. Horiekin bat egin dute Eusko Jaurlaritzak eta autonomia-erkidegoko sektore publikoak, beste foru-erakunde batzuek, unibertsitateek, adituek, Agenda 2030 dinamizatzen duten erakundeek eta enpresak nazioartekotzea sustatzeko Europako agentziek.





# Eginkizuna, ikuspegia, helburu estrategikoak eta denbora-irismena

Plan honen xedea da nazioarteko jardueraren suspertze ekonomikoa eta haren susperraldia bizkortzea, krisiaren aurreko mailak gaindituz, izaera industrial nabarmenarekin —enplegua sortzen baitu—, eraldaketa digitalak, energetiko eta klimatikoak eta demografiko eta soziala ekoizpen-egituraren lehiakortasuna indartzeko aukera gisa hartuz; halaber, ingurumen-irizpideak politika sektorial guztietan integratzea, ez baldintzatzaile gisa, baizik eta balioa sortzeko lehia- eta aukera-faktore gisa. Plan honek pertsonak ipintzen ditu eraldaketaren erdigunean, ongizatearen zerbitzura dagoen lehiakortasun-eredu baten protagonista gisa.

Ikuspegiari dagokionez, Planaren asmoa da industria garatzeko eta nazioartekotzeko funtsezko tresna izatea, EAEko ekonomia suspertzeko eta eraldatzeko. Horretarako, epe labur, ertain eta luzean eragingo duten neurriak aurreikusten ditu. Hori guztia jasangarritasunaren, aniztasuna eta inklusibitatea sustatzearen eta giza eskubideak errespetatzearen ikuspegitik.

Aurrez aipatu bezala, bi dira Plan honen alderdi bereizgarriak:

- Epe motzeko krisi-egoera, COVID-19aren ondorioz, ez bakarrik ekonomiari, baita klimari eta alderdi sozialei ere eragiten diena. Hori dela eta, plan hau modu erabakigarrian bideratu behar da euskal enpresetan izan duen eragina arintzera, susperraldiari ekin diezaioten, egoeraren araberako zailtasunei aurre eginez.
- Zerbitzu aurreratuen alde egitea, erakunde hornitzaileen eta bezeroen arteko harremana estutuz, ezagutza-trukea indartuz, sistemaren konektibitatean aurrera eginez eta berrikuntza eta negozio-eredu berriak garatzen lagunduz.

Planak, bere ardatzen bidez, herri-helburu hauek lortzen laguntzen du:

- Langabezia % 10etik behera murriztea.
- Industria eta zerbitzu aurreratuetan BPGd-aren % 40 gainditzea.
- I+Garen alorrean, Europako batezbestekora gerturatzea.
- Berotegi-efektuko gasen emisioa % 30 murriztea.
- Energia berriztagarrien kuota energiaren azken kontsumoaren % 20 izan dadin lortzea.

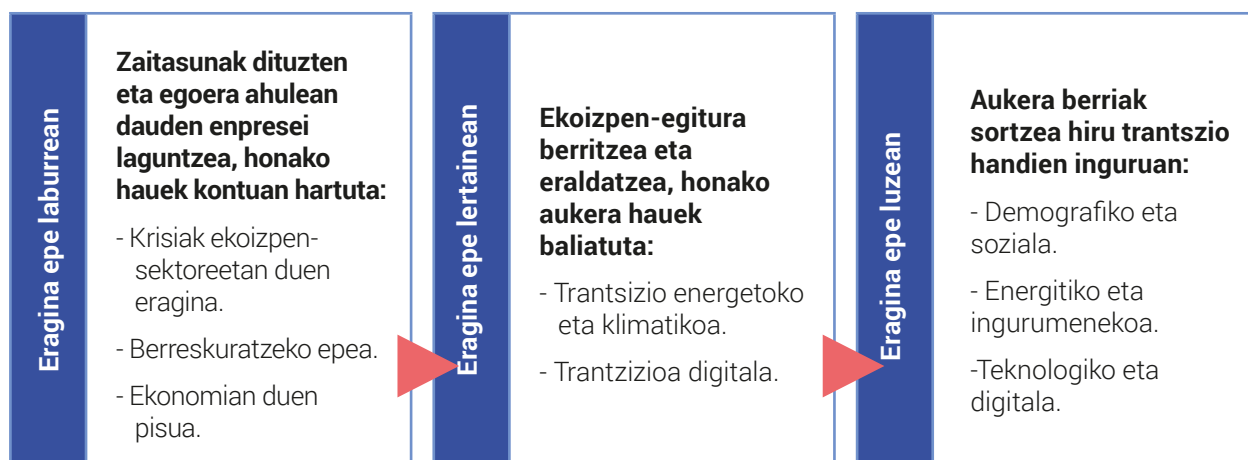
Genero-ikuspegiak eta berdintasun-printzipio orokorrek gidatuko dute plana, industria-sektorean emakume gehiago sartzeko eta dagoeneko bertan daudenak ikusarazteko.

Zehazki, aurreko jarduketa-esparrutik abiatuta, Plan honek honako helburu estrategiko hauek lehenesten ditu:

- 1. Industria:** Industria eta zerbitzu aurreratueta BPGd-aren % 40 gainditzea.
- 2. Nazioartekotzea:** Epealdiaren amaieran, Euskal Autonomia Erkidegoan barne-produktu gordinaren heren bat esportatzeko<sup>2</sup> joera ezartzea, eta EAEko enpresek kanpoan ezartzeko duten joera areagotzea.
- 3. Ikerketa eta berrikuntza:** I+Garen alorrean, Europako batezbestekora gerturatzea (inbertsioa eta emaitzak<sup>3</sup>), eta Euskal Autonomia Erkidegoa Europako berrikuntza-gune bihurtzea.
- 4. Ekintzailtza berritzailea:** Enpresa teknologikoen sorrera % 10 handitzea eta tokiko industriarekin lankidetzan arituko diren nazioarteko startupen trakzio-ekosistema gisa kokatzea Euskal Autonomia Erkidegoa.
- 5. COVID-19aren pandemiak azkartu dituen aukerak aprobetxatzea,** trantsizio energetiko eta klimatikoarekin eta teknologiko eta digitalarekin lotutako esparruetan jarduera berriak<sup>4</sup> sortzeko, trantsizio demografiko eta sozialaren inguruko arlo berrien aldeko apustua ere eginez, besteak beste.

Helburu horiek lortzeko, plana neurrien ardatzen inguruan egituratzen da, eta horien eragina hiru denbora-horizontetan banatzen da: epe labur, ertain eta luzea:

3. irudia: Planaren hiru denbora-horizonteak



Hala, epe laburrean, planeko neurriek pertsoneri, zaitasunak dituzten enpresei eta eremu babesgabeeneri laguntza emango diete; epe ertainean, ekoizpen-egituraren lehiakortasuna berritzen eta eraldatzen lagunduko dute; eta, epe luzean, aukera berriak sortzen, hiru trantsizio nagusien inguruan.

<sup>2</sup> Kanpoko merkatuetan egindako salmenten eta enpresa bakoitzaren guztizko ekoizpenaren arteko zatidura zehaztu da.

<sup>3</sup> Konbergentzia hori lortzeko erabilitako adierazleak (bai inbertsioari dagokionez, bai emaitzei dagokienez) Planaren 7. atalean (segimenduari eta ebaluazioari buruzkoan) zehazten dira.

<sup>4</sup> Jarduera berri gisa, hiru trantsizioetara bideratutako I+G-ko eta enpresako proiektuak sartzen dira.







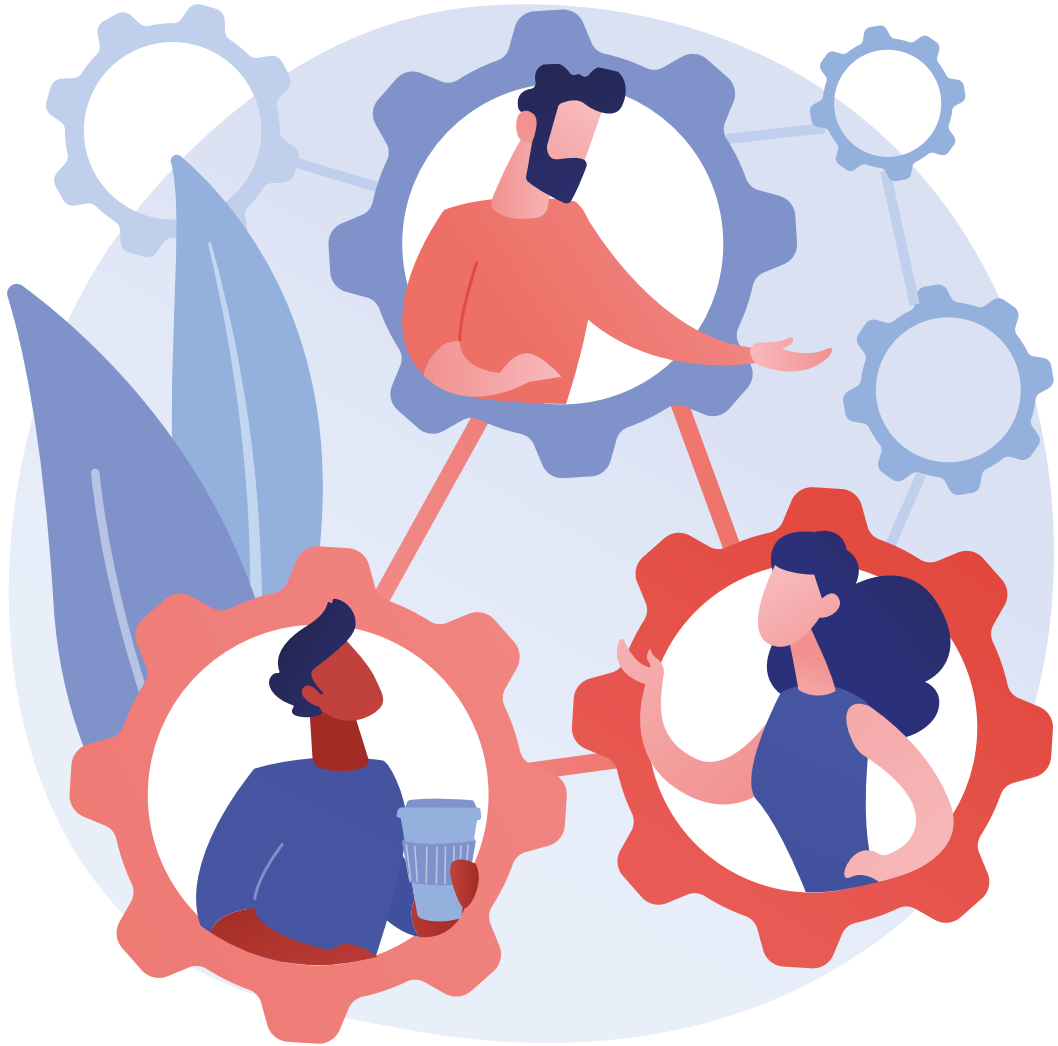
# Lehiakortasuna berritzeari ekiteko printzipioak

Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana arrakastaz ezartzea garrantzitsua denez, inportantea da printzipio batzuk zehaztea, erakundeen jarduketa eta abiarazi beharreko ekimenak bideratzeko, betiere industria indartu, eraldatu eta berritu batean sakontzera bideratuta. Printzipioak hauek izango dira:

- **Pertsonak arretagai:** Jarduketetan inklusibotasuna eta genero-ikuspegia txertatzea, pertsonen potentziala —ekintzailtza errazten duen ekosistema indartuz eta enpresetan gizonen eta emakumeen parte-hartzea bultzatuz— aprobetxatzeaz gain, inor atzean ez uzteko. Hala, Planak suspertze eta berritze inklusiboa eta bidezkoa planteatzen du.
- **Epe ertaineko eta luzeko denbora-horizontea:** Egiturazko neurriak behar direnez, epe ertain eta luzean arreta jartzen duen plan bat ezartzea, baina premiazkoari erantzutea ahaztu gabe.
- **Begirada bikoitza:** Trantsizioak planteatzea, i) gure gizartearentzako erronka gisa, lehiakortasunari eusteko eta ongizate jasangarria izan dezagun, eta ii) negozio-aukera berriak sortzean gure enpresen lehiakortasuna sustatzeko aukera gisa.
- **Anbitrebetasuna:** Sistemako eragile guztiek (enpresak, ezagutza-zentroak, erakundeak,...) gaitasunak garatzea, dauden gaitasunen ustiapena eta gaitasun eta jarduera berriak sortzeko esplorazioa aldi berean konbinatzeko. Horregatik, ikerketa-, esperimentazio- eta frogapen-jarduerak integratzeko lan egin behar da.
- **Ikuspegi sistemikoa eta balio-kate estrategikoena:** Balio- eta hornidura-kateetan modu integratuan jardutea, sektoreen eta klusterren arteko elkargunek sortzen dituzten aukerak aprobetxatuz eta lankidetzeta eta ikuspegi sistemikoa sustatuz.

- **Lankidetz**a (publiko-pribatua eta erakunde publikoen arteko): Plana Eusko Jaurlaritzaren gidaritzapean eraikitzea, gainerako erakundeekin koordinatuta, eta klusterrak eta enpresak tartean sartuta. Eurek aldaketa ugari egin beharko dituzte eta jarduteko lehenetasunak berriro zehaztu beharko dituzte, eta erakundeen zeregina izango da behar den eraldaketa egiten laguntzea eta arrakastarako baldintzak sortzea (azpiegiturak, giza gaitasunak, teknologiak...).
- **Irekitzea eta nazioartekotzea**: Euskal enpresen nazioarteko posizionamendua eta balio-kate globaletan duten posizionamendua hobetzen laguntzea, nazioarteko talentua erakartzen eta atxikitzen laguntzea, eta, azken batean, Euskadi Basque Country nazioartean posizionatzen laguntzea, bai enpresa-mailan, bai erakunde-mailan.
- **Bikoiztasunik gabe**: Laguntza metagarriak eta bikoiztasunak beste erakunde-maila batzuekin (Estatua, Europa) saihestea, politiken eraginkortasuna hobetzeko.
- **Monitorizatzea eta egokitzea**: Aldian-aldian monitorizatzea Planaren ezarpenak planteatutako helburuak betetzen dituela ikusteko, eta Plana bera arin egokitzea ingurunearen bilakaerara.





# Lehiakortasuna berritzeko ardatzak eta palankak

Planteatutako printzipio eta helburuekin bat etorriz, Plana hiru ardatzen inguruan egituratzen da, eta horien eragina hainbat denbora-horizontetan islatuko da (epe laburra, ertaina eta luzea). Hala, ardatz hauek ditu: pandemiaren eta eremu behartsuen inpaktuaren ondorioz, koiuntura-zailtasunak dituzten enpresen epe laburreko beharrak arintzera bideratutako neurrien ardatz espezifiko bat (1. ardatza), industria berri eta eraldatzeko eta hiru trantsizioen inguruan aukera berriak sortzeko ekimen zehatzak biltzen dituen ardatz bat, lehiakortasun-palanka desberdinei dagozkienak (2. ardatza), eta lehiakortasun-palanken inguruko tresna horizontalak biltzen dituen ardatz bat, hau da, trantsizioak eta, oro har, lehiakortasuna garatzeko funtsezkoak diren tresnak (3. ardatza). Gainera, plan honetarako nazioarteko posizionamenduekin lotutako lehiakortasun-palankak duen garrantzia kontuan hartuta, 1. eranskinak xehetasun gehiago ematen ditu enpresak nazioartekotzearen arloan garatu beharreko ardatz eta ekintzei buruz. Era berean, Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailak Planaren ardatzen zerbitzura jartzen dituen tresna guztien laburpena 2. eranskinean sartu da.

Hiru ardatzetan, planak errotzea indartzera bideratutako ekintzak biltzen ditu, hau da, ekosistema erakargarri bat sortzera bideratutakoak, Euskal Autonomia Erkidegoan etorkizuneko industria-proiektuei edo proiektu estrategikoei eusteaz gain, ekintzailtza, atzerriko enpresen zuzeneko inbertsioa Euskal Autonomia Erkidegoan, eta gure industria-sarearen garapena indartzea ahalbidetuko diguna, besteak beste, gure herrialdearen enpleguan eta ongizatean sakontzeko. Hori guztia aldaketa handiko ingurune batean, kasu batzuetan egiturazkoak, hala nola hiru trantsizio handien ondoriozkoak: energetiko eta ingurumenekoa, teknologiko eta digitala eta demografiko eta soziala

**1. ardatza:** Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea.

**2. ardatza:** Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea.

- Trantsizio energetiko eta klimatikoa.
- Trantsizio digitala.
- Trantsizio demografiko eta soziala.

**3. ardatza:** Lehiakortasun-palankak:

- Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea.
- Lankidetzaren bultzatzea.
- Posizionamendua nazioartean.
- Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzea eta egokitzea.
- Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.
- Ekintzailtza sustatzea.
- Azpiegiturak garatzea.

4. irudia: Planaren ardatzak eta lehiakortasun-palankak



Azpimarratzekoa da hiru ardatzek helburu estrategikoak lortzera bideratutako ekintzak biltzen dituztela, nahiz eta ekarpen zuzenagoak nabarmendu ditzakegun. Hau da, hiru ardatzek industria-garapenerako lehen helburu estrategikoa lortzen laguntzen dute; 2. ardatzak, berriz, hiru trantsizioen aukerak aprobetxatzera bideratutako ekintza gehiago biltzen ditu, eta 3. ardatzak, berriz, batez ere nazioartekotzeko, ikerketarako eta berrikuntzarako eta ekintzailtza berritzaileko helburu estrategikoetara bideratutako ekintzak biltzen ditu, besteak beste, industria-garapenerako beharrezkoak direnak. Jarraian, ardatz horietako bakoitza banakatuko da.

## 4.1. 1. ardatza. Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea

Krisiaren ondorioz beren negozio- eta jarduera-ereduetan kalte handiena jasan duten eta/edo susperraldi luzeagoa izan dezaketen euskal ekonomiako enpresei eta sektoreei laguntzeko neurriak jasotzen ditu planak. Nahiz eta zailtasunak dituzten enpresek protagonismo handiagoa hartu krisialdian, gaur egun bezala, industria-politikaren lana ez da zailtasun handiak dituzten etapa hauetara soilik atxiki behar; izan ere, berregituraketaren eta birmoldaketaren dimentsioa etengabea da ekoizpen-sare orotan. Hala, eta 80ko hamarkadan hasitako industria-politikaren funtsezko ardatz gisa, Plan honek garrantzia ematen die zailtasunak dituzten eta krisiak gehien eragin dien enpresei laguntzeko neurriei.

Mota horretako neurriak industria-sare osoan zeharkakoak badira ere, gehien kaltetutako sektoreen artean eta susperraldi handiena izan dezaketen artean, merkataritza- eta ostalaritza-sektoreaz gain, honako hauek ere egongo lirateke<sup>5</sup>:

- **Larriki kaltetutako** sektoreak (automobilgintza, aeronautika, itsasoa, kautxua eta plastikoak).
- **Kalte handiegia jasan ez duten** sektoreak (siderurgia, forjaketa eta galdaketa, garraioa eta logistika, makina-erreminta, eraikuntza).
- **Krisiaren aurreko finantza eta negozio-ereduko ahuleziak zituzten** sektoreak (oil & gasa, zura eta papera,...).

Batez ere enpresei zuzendutako neurriek (enpresa txiki eta ertainei bereziki) honako premisa hau dute abiapuntu: bai krisiak gehien kaltetutako sektoreek, bai krisiaren aurretik ahulezia ekonomikoak eta finantzarioak zituzten enpresek, laguntza beharko dute epe labur eta ertainean bartako eta nazioarteko merkatuan dituzten likidezia-beharrak konpontzeko, baita aholkularitza eta ikaskuntza ere, krisiaren kudeaketa estrategikoan eta finantzarioan trebatzeko.

### 4.1.1. Zailtasun koitunturalak dituzten enpresei laguntzea

lido horretan barne hartzen dira zailtasun koitunturalak dituzten enpresei laguntzeko ekimenak; proiektuaren bideragarritasunaren arabera, etorkizunean enpresa horiek sendotzeko eta bultzatzeko izan daitezke, edo modu antolatuan desegiteko. Horretarako, kasuistika bakoitzari egokitutako finantza-tresnen paketeak prestatuko dira, eta horien jarraipena ere egingo da:

<sup>5</sup> Ikus, beste azterketa batzuen artean, analisi horren xehetasun bat Retegi et al (2020) helbidean, hemen eskuragarri: <https://www.orkestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/informes/informes-especiales-covid-19/200032-An%C3%A1lisis-sectorial-potencial-impacto-recuperaci%C3%B3n-crisis-COVID19-empresas-vascas.pdf>

## Ekintzak

Hainbat motatako iturrietatik datozen finantza-laguntza posibleak bilatzea: erakundeak, Euskal Autonomia Erkidegoko sektoreko enpresak, atzerriko herrialdeetatik datozen sektoreko enpresak, inbertsio-funtsak, etab.

Batez ere zailtasunak dituzten enpresen finantza-kudeaketa profesionalizatzea, finantzetan adituak diren profesionalen finantza-aholkularitzari laguntzeko programa baten bidez, azken helburua birfinantzaketak egitea izanik, etorkizunean enpresa horiek bideragarri izan daitezen, finantza-finkapena eginda.

Elkargiren eta Finantzen Euskal Institutuaren finantzaketa-lerroa zabaltzea; horretarako, mekanismo bat antolatuko da Elkargiren eskutik, CERSaren eta Eusko Jaurlaritzaren berrabalekin.

Zailtasunak dituzten enpresen berregituratzea erraztea Bideratu Berria programa indartuz.

Luzaro Funtsa indartzea, ETEei euren balantzea hobeto egituratzen laguntzeko tresna gisa.

Merkataritza-arloko Epaitegiarekin eta Elkargo Profesionalekin lankidetzaren protokolatzea, (aurre)konkurtsuan deklaraturako enpresen informazioa lortzeko eta prozesu horiei publikitatea eman ahal izateko, egoera horiei irtenbidea emango dieten inbertsio-erakundeak bilatze aldera.



## 4.1.2. Berrindustrializazio-beharrak dituzten eremuei laguntzea

Ilido honek berrindustrializazio-premia bereziak dituzten Euskal Autonomia Erkidegoko eremuen industria-sustapena eta -antolamendua bultzatzeko ekimenak biltzen ditu, enpresak enplegua sortzeko inbertsio produktiboak egin ditzaten bultzatzeko eta, horrela, eremu horietan lehiakortasuna bultzatu ahal izateko:

Ekintzak
INDARTU programa bultzatzea: Inbertsio produktiboa egingo duten eta lehiakortasuna eta garapen ekonomikoa ekarriko duten enpresentzako laguntza-programa, Nerbioi itsasadarraren ezkerlaldeko eta Oartzualdeko eremuak eta dagokion deialdian ezartzen den langabezia-tasa baino handiagoa duten beste udalerri batzuk bultzatzeko.
Europako araudiarekin bat datozen diskriminazio positiboko programak ezartzea.
Eremu horietako plan estrategikoei laguntzea eta horien jarraipena egitea, foru-aldundiekin eta udalekin lankidetzan.
Sustatzaile berriei nahiz estrategikotzat eta lehentasunezkoztat jotzen diren inbertsioak dituzten eta eremu horietan enplegua sortzen duten enpresei laguntza integrala ematea.

Gainera, krisiak eragindako langabeengan gaitasun berriak sortzeko neurriak bultzatu beharko dira, haien enplegarritasuna sustatzeko, baita pertsonen gaitasunak eta birkualifikazioa indartzeko neurriak ere, trantsizioen inguruan eraldaketa eta aukera berriak sortzeko. Neurri horiek pertsonen lanbide-gaitasunak indartzeko eta egokitzeko zeharkako ardatzean jasotzen dira (3. ardatza)

Era berean, 3. ardatzean (Lehiakortasunaren palankak; Azpiegiturak garatzea) jasotzen den bezala, ekintza horiekin batera lurzoru industrialari balioa emateko neurriak hartuko dira, eta, ahal den neurrian, lurzoru berriak ez artifizializatzea lehenetsiko da, degradatutako lurzoru industrialak berreskuratzen ahaleginduz. Alderdi hori, kasu batzuetan, berrindustrializatzeko beharra duten eremuen ezaugarria da.

## 4.2. 2. ardatza. Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea

Hiru trantsizioek Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasuna berritzeko aukera ematen dute, eta, aldi berean, etorkizunerako industria-aukera berriak sortzen dira. COVID-19aren erresistentzia-fase batetik susperraldi-fase batera igarotzeak esan nahi du krisi guztietatik sortzen diren aukera-leihoak aprobetxatu behar direla, aurreko hazkunde-ibilbideak aldatzea ekar baitezakete. Funtsezkoa da lurraldeko eragile guztiek bat egitea trantsizio berde, digital eta demografiko-sozialen inguruko aukera berriak aprobetxatzeko.

Jarraian, hiru trantsizioak indartzera bideratutako ekimen eta ekintza espezifikoak banakatzen dira, aukera-arloak ere barne hartuz. Trantsizio bakoitzari lotutako aukera-arloak honela definitzen ditugu: epe ertain eta/edo luzera apustu industrial eta teknologikoa egiten duten hainbat proiektu barne hartzen dituzten ekimen estrategikoak. Horietan, gobernuak eginkizun dinamizatzailea izango du.

Ardatz honen barruan, lehiakortasun-palanka bakoitzarekin lotutako hiru trantsizioetara bideratutako ekimen eta ekintza zehatzak jasotzen dira. Hala ere, garrantzitsua da azpimarratzea, ekintza horiez gain, lehiakortasun-palankak tresna horizontalen bidez artikulatzen direla, eta tresna horiek lagundu egiten dietela bai hiru trantsizioei bai Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasunari, oro har. Lehiakortasun-palanken ekintza eta tresna horizontal horiek Planaren 3. ardatzean (4. 3) jasotzen dira eta hauek dira:

- **Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea**
- **Lankidetzaren bultzatzea**
- **Posizionamendua nazioartean**
- **Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzea eta egokitzea**
- **Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua**
- **Ekintzailatza sustatzea**
- **Azpiegiturak garatzea**

## 4.2.1. Trantsizio energetiko eta klimatikoa eraldaketa-palanka gisa eta industria-aukera berriak

Zero isurketa garbiko ekonomia lortzera, energiaren eta materialen erabileraren eraginkortasuna areagotzera, euskal energia-ereduaren jasangarritasunean sakontzera eta ekonomia zirkularra, hondakinen kudeaketa (industrialak eta bestelakoak) eta bioekonomia bultzatzera bideratutako neurriak palanka gisa erabiliko dira euskal industria eraldatzeko eta berritzeko, baita produkzio-prozesuen eta horien ondoriozko produktu eta zerbitzuen jasangarritasunean aurrera egiteko ere, Industriaren lehiakortasunaren eta industria-aukera berrien sorreraren oinarriak finkatuz. Neurri horiek enpresetan ez ezik, klusterretan eta balio-kateetan eta euskal gizarte osoan ere izango dute eragina.

### 4.2.1.1. Ekimenak

Trantsizio energetiko eta klimatikoarekin lotutako Euskal Autonomia Erkidegoko industria-lehiakortasuna berraktibatze eta berritzeko Planaren neurriak hainbat ekimenen inguruan antolatzen dira. Ekimen horiek, oro har, trantsizio horren erronka nagusiak islatzen dituzte, eta honela laburbildu daitezke: (1) energia-efizientzia hobetzea; (2) energia berriztagarrien pisua handitzea; (3) ekonomia zirkularra bultzatzea; (4) mugikortasun jasangarria sustatzea; (5) teknologia garbi berriak garatzea; (6) bioekonomia sustatzea.

1. Energia-efizientzia hobetzea EAEko ekonomiako enpresen eta produkzio-sektoreen ekoizpen-, logistika- eta merkataritza-prozesuen fase guztietan (eraikuntza, mugikortasuna, hirugarren sektorea, industria, amaierako beste kontsumo batzuk), produktibitatea handitzea, lehiakortasuna hobetzea eta CO<sub>2</sub> isurketak murriztea lortuz.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Industria-ingurunean energia-efizientziako inbertsioetarako laguntza-programak indartzea.
	Eraikuntzaren, mugikortasunaren eta hirugarren sektorearen energia-efizientzian sakontzea, jarduera ekonomikoa eta industrialak garatzeko aukera-eremu gisa.
	GAUZATU ENERGIA –toki-erakundeei Jasangarritasun Energetikoaren Legearen helburuak betetzen laguntzeko tresna– abian jartzea.

2. Energia berriztagarrien pisua handitzea matrize energetikoan, gas naturala erabiliz trantsizio-erregai gisa; CO2 gutxiago isuriz, enpresen faktura energetikoa murriztuz eta industriaren ingurumen-aztarna murriztuz, eta, ondorioz, haren lehiakortasuna hobetuz.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Kogenerazio eta sorkuntza banatu berriztagarriko proiektuak garatzea, autokontsumo indibiduala eta kolektiboa sustatuko duten laguntza-ildoekin.
	Eraikinetan eta etxebizitzetan autokontsumorako elektrizitatea sortzen sustatzea hainbat teknologiaren bidez, hala nola fotovoltaikoa, eolikoa eta biomasa.
	Industria-ingurunean sorkuntza berriztagarriari lotutako inbertsioetarako laguntza-programak indartzea.
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea.	Energia dibertsifikatzeko eta gehien kutsatzen duten energiak ordeztzeko prozesuan, gas naturalaren erabilera trantsizio-energia gisa hartzea.
	Administrazio publikoen esparru espezifikoetik, % 100 energia berriztagarria erostea eta eraikin publikoetan ordeztzeko energia-iturriak instalatzea.
Azpiegiturak garatzea.	Energia sortzeko parkea handitzea iturri berriztagarrien instalazioen bidez, lehorreko eta itsasoko parke eolikoaren garapena eta ezarpena bultzatuz, dagoeneko hasita dauden parke fotovoltaikoak amaituz eta proiektu berriak abian jarritz.

4. Mugikortasun jasangarria sustatzea, industria- eta enpresa-aukerak sortzeko palanka gisa. Mugikortasunaren sektorea ingurumenaren ikuspegitik jasangarri bihurtzeko erronkak ere aukerak sortuko ditu euskal enpresa- eta industria-sarearentzat, besteak beste, honako arlo hauetan: mugikortasun elektrikoa (bai automobilgintzaren esparruan, bai energia elektrikoaren horniduran eta biltegitratzean), erregai alternatibo eta garbiagoen sustapena eta garapena, arreta berezia jarritz hidrogenoak energia-bektore gisa izango duen paperari, garraio publiko iraunkorraren sustapenari eta ibilgailu efizienteagoak ibilgailu-parkean integratzeari.

Palanka	Ekintza
Apuesta por la tecnología e innovación.	Poner en marcha un centro de innovación en economía circular.
	Establecer un plan específico dirigido especialmente al sector industrial para aumentar en un 30% la eficiencia de materiales, mediante la mejora y el desarrollo de nuevos modelos de producción y el fortalecimiento del ecodiseño de productos industriales.
Apoyo a la diversificación, consolidación y crecimiento empresarial.	Desarrollar un programa de apoyo a la pyme denominado "Pyme circular".
	Implantar iniciativas relacionadas con la economía circular, especialmente enfocadas a la correcta gestión de los residuos industriales.
Posicionamiento internacional.	Impulsar el Basque Ecodesign Center como centro de referencia europeo.
Desarrollo de infraestructuras	Impulsar la puesta en valor de suelo industrial con el objetivo de recuperar suelo industrial a través de la rehabilitación de suelos contaminados, inundables, y edificaciones obsoletas o semiabandonadas.

Mugikortasun jasangarria sustatzea, industria- eta enpresa-aukerak sortzeko palanka gisa.

Mugikortasunaren sektorea ingurumenaren ikuspegitik jasangarri bihurtzeko erronkak ere aukerak sortuko ditu euskal enpresa- eta industria-sarearentzat, besteak beste, honako arlo hauetan: mugikortasun elektrikoa (bai automobilgintzaren esparruan, bai energia elektrikoaren horniduran eta biltegitratzean), erregai alternatibo eta garbiagoen sustapena eta garapena, arreta berezia jarriz hidrogenoak energia-bektore gisa izango duen paperari, garraio publiko iraunkorraren sustapenari eta ibilgailu efizienteagoak ibilgailu-parkean integratzeari.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Garraio eta mugikortasun jasangarrian aurrera egitea, garraio publikoa sustatuz eta ibilgailu-flota berrituz, efizienteagoak eta ordezeko erregaiak erabiltzen dituztenak ezarri.
	Ibilgailuen parkea modernizatzea eta deskarbonizatzea: RENOVE, MOVES (neutraltasun teknologikoa) planak.
Azpiegiturak garatzea.	Birkarga elektrikoko azpiegiturak sustatzea <sup>6</sup> eta potentzia handiko birkarga-sarea hirukoiztea, Euskal Autonomia Erkidegoan birkarga azkarreko 100 puntura iritsi arte, "birkarga azkarreko azpiegituren korridore iberikoan" zein Europako sarean integratuta.

<sup>6</sup> Adibidez, garraio eta mugikortasun efizienteko inbertsioetarako laguntza-programaren (PATYME) bidez..

Teknologia garbi berriak garatzea, EAEko ekonomiaren deskarbonizazioan aurrera egiteko eta emisio netorik gabeko ekonomia bihurtzeko. Euskal sektore industrialia eta teknologikoa bereziki prestatuta dago energia-trantsizioa sortzen ari den aukerak atzemateko energia berriztagarri berriekin lotutako berrikuntza teknologikoko arloetan (lehorreko energia eolikoa eta, bereziki, itsasokoa, eguzki-energia termikoa, marea-energia) eta teknologia garbi edo emisio baxukoetan (hidrogenoa, gas berriztagarriak, erregai sintetikoak, etab.).

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Garapen teknologikoa babestea Energibasque estrategiaren (3E2030) bidez, euskal posizionamendu industrialia eta teknologikoa lagunduko duten ekimenak sustatuz olatuen energiaren, energia eolikoaren, eguzki-energia termoelektikoaren, eguzki-energia fotovoltaikoaren, oil & gasaren, hidrogenoaren eta gas berriztagarrien (biogasa/biometanoa) arlo estrategikoetan, baita gasetan eta erregai sintetikotan ere.
	Biomasako eta geotermiako proiektuak garatzea sare komunitariotan.
	Kenkari fiskalei lotutako teknologia garbien euskal zerrenda zabaltzea.
	"Hidrogenoaren Euskal Estrategia" onartzea

Bioekonomia sustatzea, balio-iturri berriak eraldatzeko eta sortzeko palanka gisa. Euskal Autonomia Erkidegoko natura-baliabideen (basokoak, itsasokoak, uretakoak, etab.) aprobetxamendua hobetzeak eta lehen sektoreko jarduerak jasangarritasunaren ikuspegitik eraldatzeak, ingurumen-onurez eta biodibertsitatearekin lotutakoez gain, balio ekonomikoa sortzeko aukerak eskaintzen dituzte. Hori lortzeko, negozio-eredu berriak erabiliko dira, ekonomia zirkularra bereziki kontuan hartuta, eta jatorri biologikoko materialak eraldatzeko teknologia berriak garatuko dira zenbait sektoretan, hala nola elikagaien industrian edo hondakin-uren tratamenduari eta balorizazioari lotutako industrian.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua	Hondakin-uren tratamenduan, balorizazioan eta berrerabileran teknologia ekologiko eta jasangarri berrien garapena bultzatzea.
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	Baliabide natural fosilekiko mendekotasuna murriztea sustatzea, biodibertsitatearen galera saihestuz eta hazkunde ekonomikoari eta enpleguari lagunduz.
Ekintzailatza sustatzea	Ekintzailatza eta enpresa-jarduera berrien sorrera bultzatzea bioekonomiaren esparruan, lehen sektorean eta elikagaien industriaren jarduera eraldatzaileetan arduztuta.

#### 4.2.1.2. Aukera-eremuak

Gainera, "Aukera-eremu" batzuk identifika daitezke; izan ere, eremu teknologiko-industrialean eta berrikuntzan duten garrantziagatik eta balio-kate lehiakorrek sortzeko duten ahalmenagatik, estrategikotzat jo behar dira Euskal Autonomia Erkidegoarentzat Plan honen testuinguruan. Eremu horietan biltzen dira trantsizio energetiko eta klimatikoak etorkizunari begira eskaintzen dituen aukerak, eta, horretarako, lankidetzat publiko-pribatua eskatzen duten proiektuak ezar daitezke:

Aukera-eremuak
Offshore eolikoaren balio-katea.
Hidrogenoaren ekonomia.
Energia metatzea
Berrikuntza mugikortasun jasangarrian (ibilgailu autonomo eta konektatuak, erregai alternatiboen erabilera...).
Erregai efiziente berriak (e-fuelak edo biogasa).
Ekonomia zirkularra eta bioekonomia.

#### 4.2.1.3. Beste neurri batzuk

Aurrekoek gain, adierazitako ekimenetan eta aukera-arloetan eragina izango duten beste ekintza batzuk jarriko dira abian:

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Administrazio publikoetan karbono-aztarna neutroa sustatzea, sektore pribatuaren eginkizun dinamizatzaile eta eredugarri gisa <sup>7</sup> .
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	2030 Erosketa eta Kontratazio Publiko Berdearen Programa sustatzea.
Posizionamendua nazioartean	Erreferentziazko erakundeekin lankidetzaren sustatzea gizarte- eta ingurumen-jasangarritasunaren esparruan <ul style="list-style-type: none"> <li>· Programa jasangarrietarako erakunde multilateraletara hurbiltzea sustatzea</li> <li>· Euskal ekosistemako eragileak erakunde multilateralen proiektu jasangarrietan nahastea</li> <li>· Enpresa-proiektu jasangarriak garatzea</li> </ul>
Azpiegiturak garatzea.	Energia-azpiegiturak garatzeko proiektutan parte hartzea.
	Lehendik dauden testatze-, baliozkotze- eta frogatze-azpiegiturak bultzatzea: <ul style="list-style-type: none"> <li>· BIMEP-Biscay Marine Energy Platform, itsas energien kaptadoreen prototipoen entsegu-azpiegitura gisa.</li> <li>· WINDBOX-Euskadiko Fabrikazio Eoliko Aurreratuko Zentroa, azpisistema eolikoak saiakuntza aurreratuen bidez integratzeko eta baliozkotzeko.</li> <li>· HARSHLAB – OFFSHORE MATERIALS &amp; COMPONENTS LAB, offshore inguruneetan osagai eta sistema mota askoren entseguak egiteko eta baliozkotzeko, batez ere energia-sektorerako.</li> </ul>
	EIC - Energy Intelligence Center sortu eta abian jartzea, hasiera batean hiru energia-esparrutan egituratuta (Oil & Gas, Mugikortasun Jasangarria eta Energia Elektrikoa eta Smartgridak).
Beste neurri batzuk.	Estatuko energia-sistemaren berrikuntza eta modernizazioa sustatzea, enpresek kostu txikiagoa izan dezaten.

<sup>7</sup> Gainera, 2021eko aurrekontuak partida bat jasotzen du hainbat klusterretan karbono-aztarna aztertze metodologiak ezartzeko.



## 4.2.2. Trantsizio digitala eraldaketa-palanka gisa eta aukera industrial berriak

Trantsizio teknologiko eta digitalaren potentziala ez da soilik egitura produktiboa berritzea, baizik eta teknologia digitalen inguruan negozio-aukera berriak sortzea, ikuspegi dual bati jarraituz. Trantsizio digitalak sektore guztietan lehiakortasuna indartzeko palanka izan behar du, eta, beraz, zeharkakoa dela nabarmentzen da, trantsizio berdea eta demografiko-soziala errazteaz gain. Nahiz eta DESI indizeak Euskal Autonomia Erkidegoa leku onean kokatzen zuen —batez ere konektagarritasunari, enpresetan teknologia integratzeari eta zerbitzu publiko digitalei dagokienez—, digitalizazioak, oro har, ez du ekartzen sektore pribatuko negozio-eredu berririk, ezta herritarrek administrazioen zerbitzu digitalen eskaria handitzea ere. Horregatik, teknologia berria erabiltzeaz gain, enpresetan, administrazioetan eta gizartean gaitasunak eta kompetentziak hobetzea ere garrantzitsua da.

Illo horretan, Euskal Autonomia Erkidegoaren eraldaketa digitala hiru dimentsiotan egituratzen da: palanka teknologikoak (Euskal Autonomia Erkidegoa kokatu beharreko teknologia digital berritzaileak), aplikazio-esparruak (teknologia horien aplikazioak aldaketak eta berrikuntzak ekartzen dituen esparruak), eta hirugarren dimentsioak garapen teknologikoa eta haren aplikazioa bizkortzen duten politika publikoko tresnei edo gaikuntza-tresnei egiten die erreferentzia. Ardatz horrek, beraz, industria-garapeneko politika publikoko neurriak jasotzen ditu, estrategia dual horri jarraituz.

### Ekimenak

Trantsizio digitalarekin zerikusia duten Euskal Autonomia Erkidegoko industria-lehiakortasuna berraktibatzeke eta berritzeke estrategiaren neurriak zenbait ekimenetan oinarrituta egituratzen dira, trantsizio horrek Euskal Autonomia Erkidegoarentzat planteatzen dituen errokei erantzuteko, ikuspegi dual bati jarraituz: (1) teknologia digital berritzaileen gaineko ezagutza eta negozio-aukera berriak sortzea; (2) aldaketa produktuetan, prozesuetan edo negozio-ereduetan, teknologia digitalak txertatzearen ondorioz.

Teknologia digital berritzaileen gaineko ezagutza eta negozio-aukera berriak sortzea. Teknologia digital berritzaileen gaineko ezagutza eta negozio-aukera berriak sortzera bideratutako neurri zehatzak, besteak beste, adimen artifiziala, 5G konektibitatea eta elkarreragingarritasun publiko-pribatuko zerbitzuak ekimen honetan sartzen dira.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	“Adimen Artifizial Aplikatua” bultzatzea, Adimen Artifizialean (AA) oinarritutako zerbitzu eta/edo irtenbide komertzialak aplikatzen laguntzeko Euskal Autonomia Erkidegoko enpresetan, baldin eta demostrazio-efektua badute eta Euskal Autonomia Erkidegoan teknologia horren eskaintza eta eskaria aktibatzeke aukera ematen badute.
Ekintzailatza sustatzea.	Industria-zibersegurtasuna garatzen laguntzea Basque Cybersecurity Centre delakoaren bidez eta Cybasque zibersegurtasun-enpresen euskal elkartearekin lankidetzan.
Azpiegiturak garatzea.	“5G ENPRESARIAL” programa berri bat diseinatzea eta abian jartzea, 5G teknologiak ezartzeko proiektuei laguntza emateko helburuarekin, haien ezarpena bizkortzeko, eta horiek gauzatzeko antzeko proiektuetarako erakusgarri gisa balio dezan.
	Euskal Autonomia Erkidegoan Datuen Azpiegitura eta Elkarreragingarritasuna abian jartzea, Administrazio Publikoek (eragile pribatuekin batera) zerbitzu publikoak ahalik eta azkarren eta modu eraginkorrean eskaini ahal izan ditzaten.
	Data Center pribatu-publiko bat abian jartzea sustatzea.
	Metaposta bultzatzea.
	Adimen Artifizialeko euskal zentroa (BAIC, ingelesezko siglengatik) diseinatzea eta abian jartzea. Zentro horren hasierako lan-arloak honako hauek izango dira: AAren bidez Datoren estrategia Euskal Autonomia Erkidego mailan bultzatzea eta AAren industria-proiektuak identifikatzea

## 2. Aldaketa sustatzea produktuetan, prozesuetan edo negozio-ereduetan, teknologia digitalak txertatzearen ondorioz

Teknologia digital berritzaileei lotutako negozio-aukerez gain, “Industria adimenduna” edo Industria 4.0 bultzatzea; hau da, euskal industriaren digitalizazioari sakon ekitea eta gero eta enpresa gehiagotara (bereziki ETEetara) eta sektoreetara zabaltzea garrantzitsua da industriaren balio-ekarpena handitzeko, ekoizpen-prozesuen produktibitatea hobetzeko eta produktu eta zerbitzu berriak sortzeko. Hori guztia, industriak Euskal Autonomia Erkidegoko balio erantsian duen garrantzia kontuan hartuta, funtsezkoa da euskal ekonomiaren lehiakortasuna hobetzeko.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua.	Renove Industria 4.0 Programa bultzatu eta indartzea, enpresa txiki eta ertainak robotikara eta digitalizaziora azkar egokitzen laguntzeko.
	Basque Industry 4.0 programaren bidez teknologia enpresetara transferitzea indartzea.
	Lanbide-heziketatik ETEei eta mikroETEei 4.0 inguruneetan aurrera egiten laguntzea sustatzea.
	ETEek eta mikroETEek eraginkortasuna areagotzeko teknologiak erabil ditzaten bultzatzea (adib. Mikroenpresa Digitala Inplantalariak, Industria Digitala, Zibersegurtasun Industrialak).
	"Industria eta Zerbitzu Aurreratuen Programa" izeneko programa espezifiko bat abiaraztea, produktuen industria soluzioen industria bihurtzeko.
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	Nazioarteko sektore eta startup teknologiko guztietako euskal trakzio-enpresen arteko elkarrenergina indartzea, Bind 4.0 programaren bidez.
Posizionamendua nazioartean	Digitalizazioari laguntzeko zerbitzuak sustatzea hiru esparrutan: nazioarteko jardueraren digitalizazioa bultzatzeko tresnak garatzea; adimeneko zerbitzu digitalen zorro bat zabaltzea; eta enpresei laguntzea market places eta canal online delakoetan sartzen.
	Euskal industria online kokatzea atzerrian, Basquexportek euskal industriaren online katalogo baterantz egindako bilakaeraren bidez, eta nazioartean posizionamendu-planak definituz eta gauzatuz.
	Euskal enpresak nazioarteko aukeretara hurbiltzeko plataforma digital bat abian jartzea eta sektorekako sustapen-planak garatzea geografia zehatzetan.
	Zerbitzuak Basquetrade Portal plataformaren bidez digitalizatzea, eta zehazki: Basquetrade Portal plataformaren bidez, euskal enpresekin komunikazioa eta edukien hedapena sendotzea eta segmentatzea.
Ekintzailatza sustatzea.	Konpetentzia digitalak indartzea, industria adimendunaren beharretara egokitzeko.
Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzea eta egokitzea.	Talentu espezializatua sortzen laguntzea.
	Euskal Autonomia Erkidegoko Elkarriketa Sozialeko Mahaiaren esparruan lortutako Industria 4.0 oranzko Bidezko Trantsizioaren aldeko Ituna gauzatzea
	Basque Digital Innovation Hub indartzea industria adimendunaren palanka gisa.
Azpiegiturak garatzea.	Aeronautikako Fabrikazio Aurreratuko Zentroari (CFAA) laguntzea, motorren osagaien eta propulzio-sistema aeronautikoen sektoreko funtsezko prozesuetan denbora-tarte laburrean aplika daitekeen teknologia garatzeko.
	Garapen eta eskalatzeko teknologikora bideratutako jarduerak eta azpiegiturak babestea, haien industrializazioa ahalbidetzeko.
	Enpresek cloud zerbitzuen eskaintza sustatzea.
	Industrialdeetan eta enpresetan banda zabala programa garatzea.
	5G programa garatzea Euskadiko Teknologia Parkeen Sarean.

### 4.2.2.2. Aukera-eremuak

Gainera, "aukera-eremu" batzuk identifika daitezke; izan ere, eremu teknologiko-industrialean eta berrikuntzan duten garrantziagatik eta balio-kate lehiakorrek sortzeko eta finkatzeko duten ahalmenagatik, estrategikotzat jo behar dira Euskal Autonomia Erkidegoarentzat Plan honen testuinguruan.

Aukera-eremuak
Zibersegurtasuna
Adimen artifiziala
Konputazio kuantikoa

### 4.2.3. Trantsizio demografiko eta soziala eraldaketa-palanka gisa eta industria-aukera berrien ardatza

XX. mendean zehar, eta bereziki bigarren erdian, osasun publikoa, izaera unibertsaleko osasun-sistemak eta arreta soziosanitarioa modu garrantzitsuan garatu ziren. Horri esker, osasun- eta gizarte-jarduera horiei lotutako ekonomia eta industria berri bat bultzatu zen. Hala, zainketa sanitario eta sozialetatik eratorritako ekonomiaz gain, industria farmakologikoak eta sektore horiei aplikatutako material eta gailu teknologikoen industriak garrantzi handia hartu dute.

Faktore askok eragin dute bizi-itzaropena nabarmen handitzea, eta horrek, jaiotza-tasa murriztearekin batera, gure inguruko gizartearen zahartze garrantzitsua eragin du. XXI. mendeko erronka demografiko-sozialak gure gizarteentzako ezinbestean jasotzen du zahartzearen eta jaiotza-tasaren murrizketaren arazo hori, baita genero-berdintasuna eta migrazio-mugimenduak ere.

Hala ere, errealitate hori, ezinbestean, aukera bat da gizarte-egoera berri honetan laguntza- eta industria-jarduerak garatzeko. Nolabait, gure inguruko gizartearen zahartzeak zaintzaren ekonomia eta gaur egungoak baino osasun-industria handiagoa eraikitzea bultzatzen du aldi berean. Halaber, osasun-sektorea eta sektore soziosanitarioa garatzeko bidean dauden herrialdeetan hedatzeak etorkizun garrantzitsua ekar dezake sektore horietara bideratutako produktuei eta materialei lotutako ekoizpen-jardueretarako.

Horregatik guztiagatik, ardatz honetan jasotzen dira trantsizio honek eskaintzen dituen aukeren ondoriozko industria-garapena sustatzera bideratutako ekintza zehatzak. Zehazki, bi ekimenetan oinarritzen dira: 1) osasun-industria sustatzea; 2) zilarrezko ekonomia sustatzea.

## 4.2.3.1. Ekimenak

### 1. 1.Osasun-industria sustatzea

Osasun-industriak, bai farmakologiari dagokionez, bai osasun-teknologiei dagokienez, hazkunde handia izan du azken urteotan, ziurrenik egonkorra delako eta egoeraren arabera gorabehera ekonomikoetatik independentea delako. Gainera, inbertsioak modu egonkorrean bideratzen diren sektorea da. Horregatik, Euskal Autonomia Erkidegoan haren garapena sustatzeko lan egingo da.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua	Soluzio pertsonalizatuak ematen dituzten produktuen garapena bultzatzea: terapia aurreratuetan, fabrikazio gehigarria, in vitro diagnostikoak (IVD), MD, osasun digitala.
	Datu-base handiak hartzean eta prozesatzean oinarritutako algoritmo diagnostikoak garatzea.
	Osasun-merkaturako azken produktuen balio-katean sar daitezkeen bitarteko produktuak eta teknologiak garatzea.
Lankidetzaren bultzatzea	Euskal osasun-industriaren klusterra bereziki indartzea, enpresen, teknologia-zentroen eta Osakidetzaren arteko lankidetzaren indartzea, ekipamendu, produktu eta zerbitzu sanitarioak hornitzeko eta gure gizartearen zerbitzura dauden teknologia aurreratuko produktu berriak garatzeko.
	ZTBESeko osasun-espezialisten eta eragileen eta enpresen arteko lankidetzaren egonkorra ahalbidetuko duten mekanismoak ezartzea.
	CEICaren (Ikerketa klinikoetarako Batzorde Etikoa) jardueraren indartzea, laginak edo balidazioak / saiakuntza klinikoak behar dituzten industria-garapenak arintzeko.
	Erosketa publikoko modalitateak sustatzea, eta Osakidetzari produktuak eta zerbitzuak emateko Euskal Zerbitzu Publikoen eta enpresen arteko harreman-eredu berriak ezartzea.
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	Ekipamenduen, elkarrengarritasunean oinarritutako informazio-sistemen eta soluzioen garapenerantz (telemedikuntza, domotika, sensorika, wearableak) bultzatzea industriaren dibertsifikazioa.
	Euskal Autonomia Erkidegoko lurraldean sektoreko enpresa garrantzitsuak ezartzen laguntzea..
	Ekintzailetzari eta ETEei laguntzeko tresnak indartzea eta sortzea industrializazio-, hazkunde- eta finkatze-faseetan.
	Terapia aurreratuen (genikoak, zelularrak, birsortzaileak, etab.) industriaren garapena sustatzea (ekoizpen-ahalmenarekin).
Azpiegiturak garatzea	“Osasunari lotutako datuak kudeatzeko lehentasunezko azpiegitura” sortzea. Sistema publikoak nahiz pribatuak ustiatu ahal izango dute azpiegitura hori. Aukera emango du IVD, MD, farmako pertsonalizatuak, azelerazioa eta erabaki klinikoaren eta tratamenduen eraginkortasuna bizkortzeko eta merkatzeko.

## 2. Zilarrezko ekonomia sustatzea

Euskal Autonomia Erkidegoko biztanleria zahartzea erronka demografikoa da, baina baita negozio berriak sortzeko aukera-iturria ere, gure eskualdearen lehiakortasun-posizioa hobetzen laguntzeko, baita adinekoengan eragina izango duen zaintzaren ekonomia sustatzeko ere.

Palanka	Ekintza
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua	Produktuen eta zerbitzuen garapena sustatzea, etxeetan adinekoei arreta hobea emateko.
	Adinekoen autonomia soziala eta pertsonala luzatzen duten teknologien garapena bultzatzea.
	Espazio sanitarioen eta soziosanitarioen arteko elkarreragingarritasun-sistema informatikoak garatzen laguntzea.
	Elikadura osasungarria eta autozaintza erraztuko dituzten teknologien garapena sustatzea.
	Teknologia osagarriak garatzea, zahartzaroan pertsonak jarduera handiagoa izan dezaten, bizi-kalitate hobea ahalbidetuz, ezintasunik gabe.
	Etixerako, mugikortasunerako eta aisiarako teknologia osagarriak garatzea.
Ekintzailletza sustatzea	Zaintza soziosanitarioei, ongizateari eta aisiari lotutako negozio-eredu jasagarrien garapena sustatzea.

### 4.2.3.2. Aukera-eremuak

Azken batean, "aukera-eremu" batzuk identifika daitezke, estrategia honen testuinguruan Euskal Autonomia Erkidegoarentzako estrategikotzat hartu behar direnak, balio-kate lehiakorrek sortzeko duten ahalmena dela eta.

Aukera-eremuak
Osasun digitala: informazio-sistemak garatzea, datuak integratuta eta modu adimendunean prozesatuta
Elikadura osasungarria eta autozaintza.
Gaitasun teknologiko tradizionalak (ingeniaritza) aplikatzea osasunaren industrian eta zaintzetan
Terapia genikoa, zelularra eta erregeratiboa
IVD-POC sistemak (in vitro diagnostikoa laguntza-lekuan)
Zahartze osasuntsua. Teknologia osagarriak garatzea, zahartzaroan pertsonak jarduera handiagoa izan dezaten, bizi-kalitate hobea ahalbidetuz, ezintasunik gabe.
Etixerako, mugikortasunerako eta aisiarako teknologia osagarriak garatzea.

### 4.3. 3. ardatza. Lehiakortasun-palankak

Planaren barruan, hainbat ekintza bultzatuko dira, lehiakortasun-palanken barruko tresna horizontalen inguruan antolatuta. Ekintza horien eraginez, lehiakortasun orokorra hobetuko da eta 2. ardatzean jasotako trantsizioak bultzatuko dira, bereziki, berrikuntza eta eraldaketa erraztuz eta aukera-eremu berriak garatzeko oinarriak ezarriz.

Plan honen lehiakortasun-palankak honako hauek dira: (1) enpresen dibertsifikazioa, finkapena eta hazkundera babestea; (2) lankidetzak bultzatzea; (3) posizionamendua nazioartean; (4) pertsonen gaitasun profesionalak indartzea eta egokitzea; (5) teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua; (6) ekintzaitza sustatzea eta (7) azpiegiturak garatzea.

#### 4.3.1. Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea

Honako hauetara bideratzen dira ekintzak: (1) enpresen dibertsifikazioa sustatzea (produktu eta merkatu berriak) eta Euskal Autonomia Erkidegoan trakzio-enpresak errotzea, enpresa horiek palanka gisa jardun baitezakete aukera berriak berritu, eraldatu eta sortzeko, eta (2) industria finkatzea eta haztea. Horiek planaren lehiakortasun-palanka dira, eta epe laburrean, ertainean eta/edo luzean eragina izan dezakete.

##### 1. Enpresen dibertsifikazioa sustatzea

Enpresa-lehiakortasunaren berrikuntza eta eraldaketa negozio-ereduen aldaketetan oinarritu daiteke, enpresek produktuetan eta/edo merkatuetan dibertsifika dezaten.

Ekintzak
Gaitasunak garatzeko eta dibertsifikatzeko programa abiaraztea, gaur egun gure lurraldetik kanpo dauden gaitasunak Euskal Autonomia Erkidegoan birkokatzearen eta haien erresilientzia eta posizionamendua indartzeko emandako produktuak edo zerbitzuak dibertsifikatzearen alde egiten duten enpresei laguntzeko.
Diplomazia korporatiboa bultzatzea, enpresak dibertsifikatzen laguntzeko ardatz gisa.
Klusterren arteko lankidetzak areagotzea, produktuak eta merkatuak dibertsifikatzeko iturri gisa.

2. Enpresak sendotzea eta haztea, bai euskal ETEen lehiakortasun-posizionamendua indartzeko, bai ekonomian trakzio-eginkizuna duten enpresen errotzea sustatzeko.

<h2>Ekintzak</h2>
Sendotzeko programa abiaraztea, fusio edo xurgapen bidez hazkunde ez-organikoko operazio bat planteatzen duten industria-enpresei laguntzeko, haien erresilientzia eta posizionamendua indartzeko bide gisa.
Enpresa-proiektu estrategikotan parte hartzeko funtsa indartzea, euskal trakzio-enpresetan errotzea indartzeko (Finkatuz).
Finantzen Euskal Institutua (FEI) indartzea enpresen finkapenean eta hazkunderan.
Industria-jarduera Euskal Autonomia Erkidegoan mantentzen eta errotzen eta enpresa-proiektu berriak erakartzen lagunduko duten industria-proiektu estrategikoen garapena sustatzea.
GAUZATU INDUSTRIA programarekin jarraitzea: aurrerakin itzulgarriak oinarri teknologikoa eta/edo berritzailea duten ETEen sorrera eta garapena bultzatzeko.
Aurreko ekitaldietan hasitako partaidetzako enpresen aldeko apustuari (Arrisku Kapitaleko Funtsak) jarraipena ematea.
Enpresa-finkapenari eta -hazkunderari laguntzea lurzoru industrialari balioa emateko ekimenekin.

### 4.3.2. Lankidetzaren sustatzea

Eragileen arteko lankidetzaren epe luzerako susperraldiaren eta erresilientziaren oinarria da. Horregatik, honako ekimen hauek ezarri dira: (1) kluster programa bultzatzea; (2) lankidetzako I+G+Ba babestea; (3) eskualde-lankidetzako ekimenak sustatzea; (4) Euskal Autonomia Erkidegoak nazioarteko lankidetzaren sareetan duen posizionamendua indartzea; eta (5) Enpresen arteko lankidetzaren bultzatzea, nazioarteko merkatuei masa kritiko handiagoz heltzeko.

#### 1. Kluster programa bultzatzea

Klusterren erakunde dinamizatzaileak funtsezko elementua dira hiru trantsizioetan oinarritutako susperraldirako; izan ere, balio-kate baten edo batzuen inguruko eragileen arteko lankidetzaren sustatzen dute. Gainera, funtsezko hainbat alderdi bultzatzeko eragile garrantzitsu gisa agertzen dira, hala nola nazioartekotzea edo trakzio-proiektuak garatzea, besteak beste:



## Ekintzak

Kluster programa bultzatzea, hiru trantsizioen inguruan sortzen diren aukeren eta balio-kate berrien aurrean enpresei egokitzeko eta posizionatzeko aukera emango dieten lankidetzeta-dinamikak errazteko elementu gisa.

Kluster programa bultzatzea, gure industriaren garapen teknologikorako eta nazioartekotzerako eragile gisa.

Kluster politika birbideratzea, Euskal Autonomia Erkidegoan birkokatze industrialia eta trakzio-proiektuen garapena sustatzeko, industria-ekosistemetan eta Europako balio-kateetan integratuta, eta horientzako finantzaketa bilatzea Europako funtsen bidez.

### 2. Lankidetzako I+G+Ba babestea

Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sareko aktoreen eta enpresen arteko lankidetzari esker, sinergiak eta beharrezko gaitasun osagarriak ustia daitezke, baita industria-aukera berriak eraldatu eta sortzera bideratutako trakzio-proiektuak sortu ere:

## Ekintzak

Basque Research Technology Alliance (BRTA) sustatzea eta sendotzea

Ikerketako I+G+B proiektu estrategikoak bultzatzea, euskal enpresen ZTBESeko eragileen arteko lankidetzan (Hazitek, Elkartek programak).

BRTAko eragileen eta industria-sarearen arteko lankidetzeta-dinamiketan sakontzea trantsizioen erronka berriei aurre egiteko (Hazitek, Elkartek programak).

### 3. Eskualde-lankidetzeta ekimenak sustatzea

Beste lankidetzeta-esparru batzuk funtsezkoak izango dira industria suspertzeko eta aukera berriak sortzeko: eragile eta maila anitzeko lankidetzeta.

## Ekintzak

Euskal Nazioartekotze Partzuergoaren barruan lankidetzeta sustatzea, Euskal Merkataritza Ganberen eta hiru foru-aldundien ordezkariarekin.

Lankidetzeta indartzea, Euskal Autonomia Erkidegoko Gizarte Elkarriketako Mahaian dauden eragile ekonomiko eta sozialen parte-hartzearen bidez.

#### 4. Euskal Autonomia Erkidegoak nazioarteko lankidetzaren sareetan duen posizionamendua indartzea

Euskal Autonomia Erkidegoa oso ondo kokatuta dago Europako sareetan, eta horrek enpresa-sarea berri eta eraldatzeko palanka gisa jardun dezake. Aldi horretan, nazioarteko lankidetzaren sareetako ekintzak areagotuko dira, bereziki euskal industria-garapenerako garrantzitsuenak.

### Ekintzak

Nazioarteko lankidetzaren sustatzea, bereziki honako sare hauetan:

- Vanguard Initiative: ekimen honen helburua Europako susperraldi industrialari laguntzea da, merkatutik oso hurbil dauden lankidetzaren proiektuak garatuz.
- S3 Platform on Industrial Modernisation: eskualdeen arteko lankidetzaren, klusterren parte-hartzearen eta industria-inplikazioaren bidez, EBko eskualdeei inbertsio industrialeko proiektuak sortzen laguntzeko sarea.
- Enterprise Europe Network. Sare horrek Europar Batasuneko enpresa txiki eta ertainei aholkularitza eta negozio-aukerak ematen dizkie teknologia-transferentziako prozesuetan eta I+G+B finantzatzeko Europako programak eskuratzeko.
- EIT Manufacturing, Europako manufaktura-arloko eragile liderrak konektatzen dituen komunitate berritzailea.
- World Manufacturing Foundation, manufaktura-industriaren berrikuntza eta garapena sustatzen duen plataforma.
- ECCP – European Cluster Collaboration Platform, klusterren esparruko alderdi interesdunak biltzen dituen plataforma (kluster-erakundeak, politiken arduradunak eta klusterren ekosistemarekin lotutako beste alderdi interesdun batzuk).
- ESCA - European Secretariat for Cluster Analysis, kluster-erakundearen kudeaketan bikaintasuna sustatzeko erakundea, mundu osoko klusterrak kudeatzen dituzten erakundearen kalitate-etiketatzaren eta konparazio-ebaluazioaren bidez.
- TCI – Network (The Competitiveness Institute), mundu osoko klusterren eta berrikuntza-ekosistemen erakundearen eta profesionalen sare globala.

#### 5. Enpresen arteko lankidetzaren bultzatzea, nazioarteko merkatuei masa kritiko handiagoz heltzeko

Enpresa-lankidetzaren funtsezkoa da masa kritikoa eskuratzeko, baita nazioarteko inguruneetan ere. Hori dela eta, lankidetzaren hori bultzatzeko ekintzak ezarriko dira, eta euskal trakzio-enpresetan atxikiko da

### Ekintzak

Lankidetzaren esparru malgu eta eraginkorren garapena sustatzea, helburu hauek lortzeko:

- Balio-kateen osagarritasunagatik edo salmenta-bolumenak handitzeagatik euskal eskaintza hobetzeko. Aukera zehatzen metodologiaren arabera lan egiteko.
- Nazioarteko egiturak optimizatzeko, balio-katea partekatzen duten edo ez duten enpresen arteko kostuak murrizteko helburuarekin.

Euskal enpresen filialen arteko helmugako lankidetzaren bultzatzea, nazioarteko jardueraren hobetzeko baliabideak partekatuz.

Tamaina txikiko enpresen arteko lankidetzaren bultzatzea, nazioartekotze-estrategiak definitzeko eta baterako egiturak partekatzeko.

Nazioarteko produkzio-kateamendua sustatzeko jarduketak garatzea, euskal enpresen nazioarteko baliabideak aprobetxatuz gainerako enpresen trakzio gisa.

### 4.3.3. Posizionamendua nazioartean

Lehiakortasuna berritzeko funtsezko palanketako bat da gure enpresen eta berrikuntzako euskal sistemako eragileen nazioarteko posizionamendua indartzea, baita Euskadi Basque Country marka indartzea ere, Euskal Autonomia Erkidegoaren lehiakortasunaren mesedetan, bai oro har, bai hiru trantsizioetan aurrera egiteko. Palanka hori eta bere hedapena Euskadi Basque Country 2025 Estrategiarekin koordinatuta eta Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan egingo da.

Enpresak nazioartekotzeari dagokionez, euskal enpresen nazioarteko jardueraren helburu-geografiak aztertu dira. Helburua izan da euskal enpresen kanpo-jarduerarako lehentasunezko merkatuak zehazteko edo hautatzeko aukerak eta arriskuak aztertzea, baita geografia horiei modu koordinatu eta koherentean heltzeko esparru-estrategiak definitzea ere. Lehentasunezko merkatu horien azalpen zabalagoa 1. eranskineko 8.3.3.1 atalean jaso da.

Ekimen hauek ezarri dira: (1) enpresen nazioarteko jarduerari laguntzeko tresnak; (2) kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua; (3) enpresak nazioartekotzea sustatzeko zerbitzuak koordinatzea; (4) politika publikoen koherentzia; (5) EAEko partzuergoen Europako sareetako partaidetza sustatzea; (6) atzerriko inbertsio zuzena erakartzea; (7) araudi eta erregulazioko aldaketak bultzatzea Europar Batasunean eta Espainian.

## 1. Enpresen nazioarteko jarduerari laguntzeko tresnak

Nazioartekotzea funtsezko prozesua da euskal enpresen garapenerako eta lehiakortasunerako.

Trantsizioek eskaintzen dituzten aukera berriek merkatu berriak garatzea ekarriko dute, eta, horretarako, enpresek honako laguntza-tresna hauek izango dituzte:

### Ekintzak

Hiru trantsizioen aurrean euskal enpresak dituen erronka berriei erantzuteko zerbitzuak sustatzea:

- Segmentatutako zerbitzu-zorroa etengabe egokitzea euskal enpresentzat.
- Dagoeneko finkatuta dauden enpresentzako zerbitzuak indartzea.
- Enpresen kultura ingurune global batera egokitzeko jarduketak bultzatzea.
- Multilokalizazioa errazten duten soft landing zerbitzuak sustatzea.
- Balio-kateen reshoring eta/edo erregionalizazioa bideratutako zerbitzuak eta jarduerak hedatzea.
- Teknologiarekin lotutako zerbitzu-zorro bat abiaraztea merkatu-nitxoetan sartzeko palanka gisa.

Enpresen eskakizunetara eta nazioarteko heldutasun-mailara egokitutako programak bultzatzea:

- Finantza-laguntzako programak enpresen beharren arabera berrantolatzea.
- Programak egokitzea, bereziki kanpo-ezarpenetara bideratutakoak, COVID-19ak sortutako zailtasunei emandako erantzuna txertatuz.
- Start upak eta nazioartekotutako enpresa berrientzako berariazko programak sortzea.
- Programen kudeaketa etengabe hobetzea, onuradun izan daitezkeen enprekin elkarrekin erantzutea.
- Etengabe sinergiak bilatzea euskal administrazio publiko guztiek kudeatutako enpresak nazioartekotzen laguntzeko programetan.
- Leihatila bakar hori 4 administrazioentzat sortzeko proiektuaren alde egitea.

Nazioarteko eragiketei finantza-laguntza emango zaiela ziurtatzea:

- Finantzaketa laguntzeko tresnak euskal enpresaren errealitate espezifikora egokitzea eta haren hedapena indartzea.
- Euskal eskaintzaren partaidetza duten proiektuak finantzatuko dituzten finantza-tresnak eskuratzeko erraztea.
- Finantza-aholkularitzako zerbitzuak abiaraztea, finantza-tresnak kudeatzen dituzten erakundeek batera zabal ditzaten sustatuz.

Enpresentzako adimen lehiakorreko zerbitzu integralak garatzea:

- Euskal Autonomia Erkidegoarentzako estrategikoak diren esparrutan adimen sektorialeko sistema bat sortzea.
- Merkatu estrategikoak zaintzeko eta monitorizatzeko sistemak eskaintzea, geografien arabera COVID-19 krisitik ateratzeko abiadura diferentetan arreta jarrita.
- Euskal enpresari lehia aztertzeke mekanismoak eskaintzea.

## 2. Kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua

Gainera, kanpoko sareak euskal enpresak nazioartekotzen lagunduko du. Era berean, Euskadi Basque Country marka indartzeko lan egingo da, euskal lehiakortasunaren mesedetan:

### Ekintzak

Kanpoko sarea zabaltzea eta espezializatzea:

- Estaldura geografikoa handitzea kanpoko sarearen hedapenaren bidez, Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan estuan eta Eusko Jaurlaritzaren Ordezkaritzaren hedapenarekin koordinatuta, bulego propioen kopurua eta aholkulariek kontrolatutako herrialdeen kopurua handitzea.
- Kanpoko sarea espezializazio, egitura eta irismen handiagoko eredu baterantz eboluzionatzea, bai sare propioan, bai sare zabalduan.
- Enpresek laguntza-zerbitzuetan duten esperientzian homogeneotasuna bermatzea.

3 trantsizioen eta esparru politiko-ekonomiko berriaren ondorioz, aukerak euskal enpresetara hurbiltzea eta negozioaren garapena bultzatzea: :

- Erakunde- eta korporazio-harremanak bultzatzea, lehenetsuzko geografiekin alde biko harremanak izateko politikarekin.
- Merkataritza-, berrikuntza- eta ekintzailatza-esparruetan nazioarteko Hub-etan posizionatzen erraztea.
- Lankideen nazioarteko sare bat sortzea, aukerak identifikatzeko eta merkatuan sartzeko.
- Inbertsio publikoetatik eta pribatuetatik eratorritako euskal enpresentzako nazioarteko aukerak identifikatzea, erakartzea eta hurbiltzea, hiru trantsizioetan bildutako sektoreetan arreta jarritz.
- Euskal exekutiboek nazioarteko erabakiguneetan duten eragin-maila aprobetxatzea eta sustatzea.
- Esparru politiko-ekonomiko berriaren ondoriozko aukerak baliatzea..

Erreferentziako nazioarteko erakundeekiko jarrera indartzea:

- Euskal erakundeen presentzia eta erreferentziako nazioarteko erakundeekin harremanak handitzea.
- Ekosistemaren ekintzak koordinatzea, Euskal Autonomia Erkidegoaren potentziala aprobetxatzeko, eta bezero berriekin eta erakundeetako partner-ekin harremanak ezartzea.
- Negozio-aukeren identifikazioa eta hurbilketa sistematizatzea, eta horien garapenean laguntzea.

Euskadi Basque Country marka sustatzea:

- Euskadi Basque Country markari jatorrian eta helmugan laguntzeko jarduketa publiko-pribatuak garatzea.
- Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemak Euskadi Basque Country marka erabil dezan sustatzea.

### 3. Enpresak nazioartekotzea sustatzeko zerbitzuak koordinatzea

Enpresak nazioartekotzeko funtsezko alderdi bat hura bultzatzeko zerbitzuak koordinatzea da. Horretarako, honako ekintza hauek sustatuko dira:

Ekintzak
<p>Erakunde barruko eta erakunde arteko koordinazioa indartzea:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Enpresak Nazioartekotzeko Euskal Sistemaren gobernantza-eredua aztertzea</li> <li>· Enpresak nazioartekotzearen esparruan diharduten eragileen multzoa koordinatzea:           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eusko Jaurlaritza (Invest in the Basque Country, Euskadi Basque Country 2025 estrategia, etab.)</li> <li>• Foru-aldundiak</li> <li>• Merkataritza-ganberak</li> <li>• Klusterrak</li> <li>• Eskualdeko eta tokiko eragileak</li> <li>• Beste eragile garrantzitsu batzuk</li> </ul> </li> </ul>
<p>Enpresak nazioartekotzea sustatzeko tresnak optimizatzea:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Laguntza-tresna eta lankidetzatza-proiektu berriak bultzatzea eta abian jartzea, eta daudenak antolatzea.</li> <li>· Komunikazio-kanal integratuak sortzea, Euskal Autonomia Erkidegoan laguntza-tresnak ikusteko eta haietara iristeko.</li> </ul>

### 4. Enpresak nazioartekotzeko politika publikoen koherentzia

Nazioartekotze jasagarria eta inklusiboa bultzatzeko ekimenak barne hartzen dira:

Ekintzak
<p>Enpresen nazioartekotze jasagarria eta inklusiboa babestea:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Nazioartekotze jasagarria sustatzea eta horren inguruan sentsibilizatzea.</li> <li>· Garapen Jasangarriko Helburuak (GJH) euskal enpresen nazioarteko jarduerari laguntzeko programetan sar daitezen bultzatzea.</li> <li>· Euskal enpresen nazioartekotzeak Garapen Jasangarriko Helburuetan (GJH) duen eragina ebaluatzea.</li> </ul>
<p>Aniztasunaren ikuspegia eta giza eskubideak sustatzea nazioartekotze-prozesuan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Aniztasuna, giza eskubideak eta, bereziki, genero-ikuspegia sustatzea euskal enpresen nazioarteko jardueran.</li> <li>· Emakumeen nazioarteko jardura aintzatestea eta ikusaraztea, eta dibertsitate sozialari balioa ematea, nazioarteko enpresak bereizten dituen elementu gisa.</li> </ul>

### 5. EAEko partzuergoen Europako sareetako partaidetza sustatzea

Euskal partzuergoak balio-kate integratuagoetatik abiatuta eratuko dira, eta honako ekintza hauek bultzatuko dira:

## Ekintzak

Zientiaren, Teknologiaren eta Berrikuntzaren Euskal Sistemaren nazioartekotzean eta hedapenean aurrera egitea, "Horizonte Europa" Europako esparru-programaren etorkizuneko eginkizunetan euskal lidergoa eta parte-hartzea sustatuz.

Start-up berritzaileak Euskal Autonomia Erkidegoan ezar daitezten sustatzea, Euskal Autonomia Erkidegoa Europako berrikuntza-polo gisa kokatzeko, eta parte-hartze handiagoa izatea "Horizonte Europa" esparru-programaren misioetan, baita Innovation Hub Europako Digital Sarean eta EIT Fooden ere.

### 6. Atzerriko Inbertsio Zuzena (AIZ) erakartzea. Invest in the Basque Country.

Lehentasunezko sektore eta jardueretan inbertsioa eta enplegua ekarriko duten Atzerriko Inbertsio Zuzeneko (AIZ) proiektuak erakartzea eta laguntzea, ekonomia suspertzen eta enplegua sortzen laguntzeko. Jarduera hori egiteko, leihatila bakarreko sistema bat artikulatu eta abian jarriko da, AIZ erakartzeko laguntza integratuko eragile anitz elkarlanean arituta.

## Ekintzak

Invest in the Basque Country estrategia garatzea.

Proiektu bakoitzaren neurria egindako eskaintzak/proposamenak prestatzea (pizgarriak/lurzorua/bulegoak/laguntzaileak/ enpresak/teknologia/fiskalitatea), gainerako eragileekin lankidetzan.

Ezarpen-proiektuak babestea: agenda bat prestatzea proiektuari balioa ematen dioten eragile eta enpresa laguntzaileekin.

Lankidetzan publiko-pribatuko proiektuak abian jartzea aholkularitza espezializatuekin eta eragile instituzionalekin, ezarpenaren alderdi diferenteetarako (enpresaren eraketa, bisak, baimenak, laguntzak, behin betiko kokapena, etab.).

Atzerriko kapitaleko enpresak monitorizatzea Euskal Autonomia Erkidegoan (AIZ), jarduerari eta enpleguari eusteko, eta ekonomia suspertzeko (Aftercare); izan ere, 10 enplegutik gorako enpresen % 10 dira, BPGd-aren % 13 eta enpleguaren % 9,9.

Estrategia proaktiboak diseinatzea eta bultzatzea, klusterrekin eta eragile zientifiko-teknologikoekin batera, honako proiektu mota hauek erakartzeko: (a) balio-kateetarako reshoringa (erakunde hornitzaileak / Euskal Autonomia Erkidegoan estali gabeko eta toki-mailan erabaki-ahalmena duten jarduera sektorialeko nitxo zehatzetako bezeroak) eta (b) proiektu estrategikoak, non atzerriko inbertsio-proiektuek Euskal Autonomia Erkidegoan azkarrago ezartzen lagundu dezaketen. Proaktibitate hori bereziki hainbat herrialdetan landuko da, hala nola Erresuma Batuan brexit-aren ondorioz, Alemanian, euren industria- eta teknologia-kidetasunagatik, edo Estatu Batuetan, European garapena behar duten proiektu teknologikotarako.

Nazioarteko aukera-nitxoak identifikatzea, AIZ (Investment Monitor, Financial Times) erakartzeko, ezarritako AIZ aukeren identifikazioa (BD Sabi, Orbis, etab.), merkatu-/joera-azterketak eta nazioarteko benchmarking-a.

### 7. Araudi eta erregulazioko aldaketak bultzatzea Europar Batasunean eta Espainian

Bultzatu beharreko araudi-aldaketek Euskal Autonomia Erkidegoaren lehentasunei eta euskal industria-sarearen beharrei erantzun behar diete (adibidez, ingurumen-ziurtapenari, ekoetiketatzeari, industria-hondakinen tratamenduari, teknologia eta erregai zehatzak bultzatzeari, karbonoa mugan doitzeari eta abarri dagokienez, edo Europako Itun Berdearen barruan bultzatutako arau-aldaketei dagokienez)

Europako Itun Berdearen esparruan euskal industriarentzat bereziki garrantzitsua den arau-aldaketetako bat lotuta dago Europako ekoizpenaren aldean abantailaz lehiatzen ari diren sektore jakin batzuetako inportazioei aplika dakiekeen mugako karbono-isurketen kostuaren doikuntza ezartzearekin (aurreikuspenen arabera, 2021ean zehar), Europako industriaren jasangarritasuna hobetzera bideratutako ingurumen-araudiarekin lotutako kostuak ez baititu barneratzen. Horrela, arau-aldaketa horiek bultzatzera bideratutako ekimenak sustatuko dira.

### 4.3.4. Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzea eta egokitzea

Ardatz horrek pertsonen gaitasunen aldeko apustua jasotzen du, industria-aukera berriak berritzeko eta sortzeko palanka gisa, proposatutako hiru trantsizioetan aurrera egitea barne. Ildo horretan, trantsizioek lanbide-profil berriak agertzea bultzatuko dute, baita langileen birkualifikazioei heltzeko beharra ere.

Ekintzak
Prestakuntza-eskaintza indartzea eta egokitzea (unibertsitatea eta lanbide-heziketako eta enplegurako prestakuntzako zentroak), trantsizioei erantzuteko lanbide-profil egokiak eta beharrezkoak garatzera bideratuz, ZTBESarekin eta beste eragile batzuekin koordinatuta.
Lanbide-heziketa lerrokatzea, hiru trantsizioetatik sortzen diren erronka berriei erantzun ahal izateko.
Zientzia, teknologia, ingeniaritza, matematika eta arteetako (STEAM) bokazioen garapenean parte hartzea, hezkuntza-zikloko etapa guztiak barne hartuz eta emakumeak tradizioz maskulinizatuta egon diren sektoreetan sartzean arreta berezia jarritz.
Soft trebetasun osagarrien garapena bultzatzea (alboko arrazoiketa, pentsamendu kritikoa, ikaskuntza, sozializazioa eta konektibitatea, adimen emozionala, sormen teknologikoa...).
Lan-esperientziaren bidez edo balora daitezkeen beste bide batzuen bidez eskuratutako lanbide-gaitasunen aintzatespena sustatzea, eta prestakuntza-eskaintzak malgutzea, pertsonen kualifikazioa hobetu ahal izateko.
BEINT eta GLOBAL Training programak indartzea, nazioarteko eremuan eta/edo nazioartean esperientzia duten espezialisten kopurua handitzeko.
Akademian nazioarteko jarduera sustatzea, batez ere esparru teknikoetan
ETEak nazioartekotzearen arloan espezialista seniorrak sartzea (PROFEX) eta ETEak eta startup-ak pertsonak nazioartean gaitzeko programetara hurbiltzea.
Nazioartekotutako enpresei talentua trukatzeko eta errazteko programak sustatzea eta Alumni plataforma abian jartzea.



## 4.3.5. Teknologiari eta berrikuntzari laguntzea

Ardatz honek honako hauekin lotutako ekimenak biltzen ditu: (1) teknologia eta berrikuntza sustatzea, bai enpresa berritzaileen kopurua handitzeko, bai (2) produktuan eta negozio-prozesuetan berrikuntza garatzeko, bai euskal berrikuntza-sistema osoa indartzeko.

### 1. I+Ga eta teknologia sustatzea.

Zientziako, teknologiako eta berrikuntzako gure euskal sistemaren gaitasunak eta enpresen I+Garen aldeko apustua Euskal Autonomia Erkidegoaren indarguneetako bat dira, eta, beraz, indartzen jarraitu behar dute.

Ekintzak
Upgrade teknologikoa babestea azpiegitura zientifiko-teknologikoei kapital-dirulaguntzak emanez.
Administrazioan erosketan publiko berritzaileko prozesuak bultzatzea, euskal enpresek I+G sustatzeko modu berriak eskura ditzaten.
Enpresetan soluzio teknologiko aurreratuak sartzeko prozesua azkartzea, bereziki ETEetan, BDIH-Konexio programaren bidez.
BRTA zentroetara (Tekbasque programa) talentua erakartzeko programa bat diseinatzea eta abian jartzea, emakumeak STEAM arloetan sar daitezen laguntzeko.
BRTA zentroetan egindako ikerketa-lana aitortzeko ekimena diseinatzea
Enpresen maila zientifiko-teknologikoa handitzea Bikaintek programaren bidez.

### 2. Berrikuntza garatzea produktuetan eta negozio-prozesuetan

Industria eraldatzeak eta berritzeak berrikuntzak dakartza produktuetan eta negozio-prozesuetan, eta horiek indartu egingo dira honako ekimen hauen bidez.

Ekintzak
HAZINNOVA programa sustatzea, enpresak berrikuntza-jardueretara mugitzeko programa egonkor gisa.
INNOBIDEAK programa sendotzea: proiektuen tipologiak aztertzea, eta proiektu horiek berrantolatzea, euren inpaktuetan oinarrituta berrikuntza hobeto bideratzeko.

### 4.3.6. Ekintzailtza berritzailea sustatzea

Aberastasuna eta enplegua sortzeko iturri berriak bilatzea —batez ere etorkizuneko sektore estrategikoetan— Euskal Autonomia Erkidegoaren etorkizuneko lehiakortasunaren eta jasangarritasunaren oinarria da. Jarduera ekonomiko berria etengabe sortzeari esker, EAE gizarte aurreratu eta lehiakor bihurtu da nazioartean, eta etorkizunean funtsezko palanka izan behar du kalitatezko enplegua sortuko duen suspertze ekonomikorako, eta erantzun bat eman behar dio gizarte gisa aurre egin behar diogun trantsizio teknologiko eta digital, energetiko eta ingurumeneko eta demografiko eta sozial hirukoitzari, Nazio Batuen Garapen Jasangarriko 17 Helburuen esparruan

Ekintzailtzaren etorkizuneko gure ikuspegia lau elementuk osatzen dute: gizarte gero eta ekintzaileagoak, ekiteko gaitasuna eta jarrera duten banakako pertsonak, laguntzarako ekosistema kohesionatuagoa eta efizienteagoak, eta Euskal Autonomia Erkidegoa ekintzailtzarako leku erakargarri gisa kokatzeak.

Testuinguru horretan, ekintzailtzari laguntzeko sareak indartzeko politika publikoek garrantzia hartzen dute, ekonomia erresilientziatik eta jasangarritasunetik sustatuko duten kalitatezko ingurune ekintzaileak bultzatuz.

Lehiakortasun-palanka horrek ekimen hauek barne hartzen ditu: (1) ekintzailtza indibidual eta korporatibo berritzailea eta teknologian oinarritua sustatzea, berrikuntza- eta eraldaketa-iturri gisa; (2) ekintzailtzaren euskal ekosistema babestea, proiektu berriak babesteko eta laguntzeko funtsezko ekosistema gisa; (3) eta Ekintzailtza berritzailea babesteko finantza-tresnak indartzea.

**1. Ekintzailtza indibidual eta korporatibo berritzailea eta teknologian oinarritua sustatzea**, Euskal Autonomia Erkidegoan lehiakortasuna berritzeko eta eraldatzeko palanka gisa:

Ekintzak
Trantsizioen aukerei lotutako ekintzailtza (banakakoa, korporatiboa, emakumeek gidatua eta zientifiko-teknologikoa) sustatzea
Ekintzailtza indibiduala, korporatiboa eta femeninoa sustatzea, formula eta aldaera guztietan, modernoak eta malguenak barne.
Barne-ekintzailtza sustatzeko ekimena babestea.
Kultura ekintzailea sustatzeko programak indartzea (zitek, Entreprenari, Inizia, ...).
BIND 4.0 programa sustatzea, eraldaketa-palanka gisa
"Talentuzko tokiko harrobia" eta, bereziki, harrobi ekintzaileak sortzea, erakartzea, gaitzea eta babestea, eta pertsona ekintzailea aintzatesteko ekintzak garatzea.

**2. Ekintzailetzaren Euskal Ekosistema babestea**, proiektu berriak babesteko eta laguntzeko funtsezko ekosistema gisa:

Ekintzak
BIC's Sarea babestea.
Ekintzailetzaren euskal ekosistemak Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sarearekin duen lotura indartzea.
Venture Builder bat diseinatzea eta martxan jartzea, teknologiaren transferentzia oinarri teknologikoko enpresa berrietara bultzatzeko.
Ekintzailetzaren euskal ekosistemaren nazioartekotzea bultzatzea.

3. Ekintzailetza berritzailea babesteko **finantza-tresnak indartzea**:

Ekintzak
Finantza- eta inbertsio-laguntzako tresnak indartzea enpresa-ekimen berrien lehen faseetan, Ekintzaile, Aurrera eta Basque Fondo programen bidez, eta Scale Labs delakoei laguntzeko programa berri bat abiaraztea.
Ekintzailetza berritzaileari laguntza publikoa emateko formula berriak bultzatzea.

### 4.3.7. Azpiegiturak garatzea

Ardatz honetan sartzen dira trantsizioei lotu gabeko azpiegiturak garatzeko ekimenak; nagusiki (1) lurzoru industrialeko eta (2) teknologia-parkeetako ekimenetan biltzen dira.

#### 1. Lurzoru industrialak

Euskal Autonomia Erkidegoaren izaera industrialak lurzoru industrialak izateko premian islatzen da. Alde horretatik, Planak garrantzitsutzat jotzen du lurzoru berriak ez artifizializatzea, baizik eta degradatutako lurzoru industrialak leheneratzea eta balioestea. Horregatik, honako ekintza hauek ezarri dira:

Ekintzak
"Eskualdeko Interes Proiektua / Proiektu Estrategikoa" figura sortzea, lurzoru industrialak sustatzeko eta haren balioa nabarmentzeko.
"Lurzoru industrialaren balioa nabarmentzeko erakunde arteko funtsa" ezartzea.

## 2. Teknologia-parkeak

Euskal Autonomia Erkidegoko teknologia-parkeen okupazio-tasa altuak ( % 96,76 Bizkaiko Parkean, % 82,93 Gipuzkoako Parkean eta % 72,76 Arabako Parkean) eta plan honetan elementu bereizgarri gisa egiten den zerbitzu aurreratuen aldeko apustuak honako inbertsio hauek egitea eskatzen dute:

### Ekintzak

Ezkerraldea-Meatzaldeko Teknologia Parkearen egoitza-eraikin bat urbanizatzea eta eraikitzea, baita Hidrogenoko Parkea ere (bertan egongo da EIC).

Euskadiko Teknologia Parkeen Sarea (ETPS) hedatzeko politika definitzea eta garatzea. Azpiegitura berriak ezartzea Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkean —Zorrotzaurre— eta Gipuzkoako Zientzia eta Teknologia Parkean —Miramon eta Galarreta—, eta, era berean, dauden lursailen okupazio-maila handia dela eta, Zamudioko Agarre handitzeko prozesua aktibatzea; Arabako hirigintza izapidetzeko prozesuarekin jarraitzea eta Gipuzkoako hedapen-politika definitzea

ETPSko azpiegiturak hobetzea, modernizatzea eta optimizatzea, teknologia aurreratuak eta jasangarritasun energetikoa, irisgarritasuna eta mugikortasuna kontuan hartuta.





# Planaren Gobernantza

## 5.1. Kudeaketa eta Koordinazioa

Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailak (EGJIS) bultzatzen eta gidatzen du, eta Industria Sailburuordetzak kudeatzen du.

Lidergo horrek esan nahi du Sailburuordetza horren ardura dela:

- Planean aurreikusitako jarduketa gehienak gauzatzea.
- Industria-politikaren eta politika digitalaren ikuspegitik, beste Sailburuordetza edo Sail batzuen ardura diren jarduketak babestea eta koordinatzea. Arlo estrategikoan, koordinazio-lan hori Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana Jaurlaritzaren eta beste administrazio batzuen gainerako planekin koordinatzea da.
- Planaren jarraipena eta ebaluazioa egitea hura ezarri bitartean eta indarraldia amaitzean.

Lan hori gauzatzean, EGJISek kudeaketa publikoaren modernizazioan aurrera egiten jarraitu nahi du. Prozesu hori etengabea da, eta Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planean urrats garrantzitsuak emateko eta jarduteko modu berriak aztertzeke eremu egokia da, hala nola:

- Lan-prozesuak eta komunikazioa enpresaren eta gizartearen ikuspegira eta hizkuntzara egokitzea.
- Laguntza-tresnen efikazia eta efizientzia etengabe aztertzea.
- Euskal industriarentzako interesgarriak diren proiektuen bilaketa proaktiboa.
- Enpresen behar aldakorrei azkar erantzuteko bizkortasuna.
- Aurrera egitea izapidetze telematikoan.
- Barne-prestakuntza eta ezagutzaren kudeaketa, aurreko aldaketak posible egiteko eta, aldi berean, belaunaldi-erleleboko beharrak betetzeko.

## 5.2. Eusko Jaurlaritzako beste arlo batzuekin koordinatzea

Atalean azaldutakoarekin bat etorriz, Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planak oso ekarpen garrantzitsua eskatzen du Jaurlaritzaren honako arlo hauetan: (1) Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Teknologia, Berrikuntza eta Lehiakortasun Sailburuordetza, (2) Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumeneko Jasangarritasun eta Ingurumen Sailburuordetza, eta (3) Ekonomia eta Ogasun Saila, Elkargi, Luzaro eta Euskal Finantza Erakundearen bidez bideratzen diren finantzaketa-tresnen hedapenaren azken arduraduna, eta gauzatzailea.

Beste intentsitate-maila batekin, koordinazioa aurreikusten da (1) Lurralde Plangintza, Etxebizitza eta Garraio Sailarekin, azpiegituren eta garraioaren arduradun den aldetik; (2) Hezkuntza Sailarekin eta Lan eta Enplegu Sailarekin, bera baita lan-profilen eskaintza industriaren beharretara egokitzeko arduradun nagusia. Lan horretan, Industria Sailburuordetzak laguntza-lana egiten du (3) Nekazaritzako, Arrantzako eta Elikagai Politikako Sailburuordetzarekin, elikagaien industriaren sustapenaren arduradun gisa. Bi sailburuordetzek elkarrekin koordinatu behar dute partekatzen dituzten jarduketetan eta tresnetan (4), Jaurlaritzaren beste arlo batzuekin, neurri txikiagoan: Giza Eskubide, Memoria eta Lankidetzako Sailburuordetza, euskal ekonomiaren eta enpresen aintzatespen handiagoa lortzeko, besteak beste, arlo sozialean eta giza eskubideetan, lurzoru industrialara sustatzeko Lurralde Plangintzan, Osasunean, bere jarduerak garapen industrialerako aukerak sortzen dituzten neurrian, etab. Eta, (5) Lehendakaritzarekin, Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana Berpizturekin, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Plana Euskadi 2030ekin, nazioartekotzeko esparru-estrategiarekin (Euskadi Basque Country 2025) eta, oro har, Jaurlaritzaren plan estrategikoekin koordinatzeko. Ildo horretan, Kanpo Harremanen Idazkaritza Nagusiarekin koordinazioa estua izan da eta izango da nahitaez, bera baita Euskadi Basque Country (EBC) nazioartekotze-estrategia hedatzeko eta haren jarraipena egiteko ardura duen organoa, orain 2025era arte.

Koordinazio hori, batez ere, existitzen diren mekanismo hauen bidez gauzatuko da:



Gobernu Eremua	Esku hartzen duteneko trantsizioa/palanka	Erlazionatutako planak	Koordinazio-mekanismoak
Teknologiako, Berrikuntzako eta Lehiakortasuneko Sailburuordetza	<p><b>1. ardatza:</b> Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea..</p> <p><b>2. ardatza:</b> Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea</p> <p><b>3. ardatza:</b> Ekimen horizontalak</p>	<p>EEBasque Industry 4. 0 estrategia</p> <p>Euskadi 2025 Eraldaketa Digitaleko Estrategia</p> <p>Ekintzaitzako Erakunde Arteko Plana 2021-2024</p>	EGJISen Zuzendaritza Batzordea
Jasangarritasun eta Ingurumen Sailburuordetza	<p><b>2. ardatza:</b> Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea: Trantsizio energetiko eta klimatikoa.</p>	<p>Energibasque 3E2030 estrategia</p> <p>Energia Trantsizioaren eta Klima Aldaketaren Plan Estrategikoa 2021-2024</p> <p>Klima-aldaketaren aurkako 2050erako Euskal Autonomia Erkidegoko Estrategia. Klima 2050</p>	
Ekonomia eta Ogasun Saila			<p>Finantzen Euskal Institutuko Administrazio Kontseilua</p> <p>Arrisku Kapitaleko Sozietatearen Administrazio Kontseilua</p> <p>Luzaroren Administrazio Kontseilua</p>
Hezkuntza Saila	<p><b>2. ardatza:</b> Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea</p> <p><b>Eje 3:</b> Ekimen horizontalak</p>		Jaurlaritzaren Sailarteko Batzordea
Lan eta Enplegu Saila	<p><b>1. ardatza:</b> Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea.</p> <p><b>2. ardatza:</b> Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea.</p> <p><b>3. ardatza:</b> Ekimen horizontalak</p>	Enpleguaren Euskal Estrategia 2030	Jaurlaritzaren Sailarteko Batzordea
Osasun Saila	<p><b>2. ardatza:</b> Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea</p>	ZTBP 2030	<p>Jaurlaritzaren Sailarteko Batzordea</p> <p>Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Batzordea</p>
Jaurlaritzako beste sail batzuk	<p><b>1. ardatza:</b> Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea.</p> <p><b>2. ardatza:</b> Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea</p> <p><b>3. ardatza:</b> Ekimen horizontalak</p>	<p>Plan eta estrategia sektorialak</p> <p>Emakumeen eta Gizonen berdintasunerako VII. Plana</p>	Jaurlaritzaren Sailarteko Batzordea
Lehendakaritza	<p><b>1. ardatza:</b> Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea.</p> <p><b>2. ardatza:</b> Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea.</p> <p><b>3. ardatza:</b> Ekimen horizontalak.</p>	<p>Berpiztu</p> <p>ZTBP Euskadi 2030</p> <p>Euskadi Basque Country 2025 estrategia</p>	<p>Beste mekanismo batzuk</p> <p>Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Batzordea</p> <p>Kanpo Harremanetarako Sailarteko Batzordea</p>

2. taula: Gobernuko beste arlo batzuekin koordinatzeko mekanismoak

### 5.3. Erakunde arteko koordinazioa

Sailarteko koordinazioaz harago, Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planak gainerako erakundeekin hitzartu behar du, eta batez ere hiru foru-aldundiekin. Maila instituzional desberdinetan antzeko eta osagarriak diren helburuak dituzten hainbat ekimen dauden esparru batean lankidetzak sortzea bilatzen da.

Koordinazio hori, batez ere, Ekonomia Sustatzeko Euskal Kontseiluan ezarriko da, eta Planaren ardatz edo ildo espezifikoean zentratutako beste tresna batzuekin osatuko da: hala nola, ekintzailtzaren Erakunde arteko Mahaia, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Kontseilua, Gizarte Elkarrizketaren Mahaia, Bioekonomiaren Euskal Aliantza eta Estatuko sektore-mahaiak.

### 5.4. Eragile ekonomikoen eta sozialen parte-hartzea

Industria-politikaren ezinbesteko ezaugarria da enpresekin eta eragile ekonomiko eta sozialekin etengabeko elkarrizketa izatea, eta Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana ezartzeak printzipio horrekin jarraituko du. Horretarako, lehendik dauden foroak aktibo mantenduko dira, egokituz jotzen direnak indartuz edo elkarrizketarako gun berriak sortuz. Horrela, kluster erakunde dinamizatzaileek, Industriaren Egoeraren Behatokiak, Euskadiko Lehiakortasun Foroak, kanpoko adituen taldeek, elkargo profesionalek eta aldi baterako ad hoc egiturek parte hartzea nahi dute, egoera bereziei aurre egiteko, hala nola mahai sektorialeak.





# Aurrekontua

Planaren helburuak eta ardatzetan eta palanketan proposatutako ekintzak betetzen direla bermatzeko, EGJISek aurrekontu-apustu irmoa egiten du. Hasierako aurrekontu horrek 1.642 milioi euro ditu 2021erako, eta 2021-2024 aldirako 4.106 milioi euro mobilizatzea aurreikusten da inplementazioaren lau urte hauetan.

3. taula: Ardatzen eta palanken arabera aurreikusitako inbertsioa (2021erako euroak)

	2021
Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea	18.000.000
Energia eta klima-aldaketa	179.970.371
Teknologiaren eta berrikuntzaren aldeko apustua	216.380.000
Posizionamendua nazioartean	22.550.000
Eraldaketa digitala	18.812.695
Ekintzailatza sustatzea	6.381.000
Enpresak dibertsifikatzen, finkatzen eta hazten laguntzea	1.045.480.240
Lankidetzatza sustatzea	3.018.000
Azpiegiturak garatzea	71.835.181
Lurzorua Barronertzeko erakunde Arteko Funtsa	60.000.000
	<b>1.642.427.487</b>



# Jarraipen, ebaluazio eta ikaskuntza-sistema

Jarraipen- eta ebaluazio-sistema bi planotan garatzen da. Horien balorazioa urtero egingo da, eta bertan honako elementu hauek jasoko dira: urteko jarraipen-txosten bat, indarrean dagoen bitartean, eta amaierako ebaluazio-txosten bat, planaren indarraldiaren amaieran. Horiek Gobernu Kontseiluari eta Eusko Legebiltzarrari bidaliko zaizkie, jakinaren gainean egon daitezten:

1. Lehendabizi, proposatutako helburu estrategikoen eta plan honek laguntzen dituen helburuen aurrerapen-mailaren jarraipena egiten da.
2. Bigarrenik, Planaren ardatz bakoitzean proposatutako ekintzen aurrerapena eta eragina kualitatiboki baloratzen dira, eta ikasteko eta hobekuntzak ezartzeko iturri garrantzitsua da. Aurrerapen-maila kualitatiboaren balorazio horrekin batera, ezarritako aurrekontuaren gauzatze-mailaren balorazioa egingo da, eta Plan honetan aurreikusitako laguntza-programen onuradun kopuruaren informazioa jasoko da.

Gainera, Planaren aurrekontu-gauzatzearen jarraipena egingo da, Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen Sailaren aurrekontu-memorien eta Dirulaguntzen Plan Estrategikoaren arabera.

•Aginte-koadroa, helburu estrategikoei buruzko adierazle kuantitatiboekin:

Helburu estrategikoa	Proposatutako adierazleak	Iturria
<p><b>Industria:</b> Industrian eta zerbitzu aurreratueta BPGd-aren % 40 gainditzea.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manufaktura-industriak eta zerbitzuek EAEko ekonomiaren BEGd osoan duten pisua</li> <li>Enplegua industrian eta zerbitzu aurreratueta (% guztira)</li> <li>Enpresen kopurua, industriaren eta zerbitzu aurreratueta BPGd-ari egindako ekarpena kalkulatzeko kontuan hartzen dugunaren barruan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EUSTATEkin egiten ari den lanaren bidez</li> <li>EUSTAT (I-O Taulak)</li> <li>EUSTAT (JED)</li> </ul>
<p><b>Nazioartekotzea:</b> Euskal Autonomia Erkidegoan barne-produktu gordinaren heren bat esportatzeko joera ezartzea, eta EAEko enpresek kanpoan ezartzeko duten joera areagotzea.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Esportazioak (BPGd-aren %)</li> <li>Enpresa esportatzaile erregularren %a, guztizkoaren gainean</li> <li>Kanpoan ezarritako filial kopurua</li> <li>Nazioartekotze-laguntzetara jotzen duten enpresak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EUSTAT (Kanp. Merkataritzako E.)</li> <li>Basquetrade</li> <li>Basquetrade</li> <li>Basquetrade</li> </ul>
<p><b>Ikerketa eta berrikuntza:</b> I+Garen alorrean, Europako batezbestekora gerturatzea (inbertsioa eta emaitzak), eta Euskal Autonomia Erkidegoa Europako berrikuntza-gune bihurtzea.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enpresen I+G gastua (BPGd-aren %)</li> <li>10 langile baino gehiagoko establezimendu berritzaileak (%)</li> <li>Merkaturako berriak diren produktuen salmentak 10 biztanle baino gehiagoko establezimenduetan (salmenten %)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EUSTAT (I+G E.)</li> <li>EUSTAT (Berrikuntza E.)</li> <li>EUSTAT (Berrikuntza E.)</li> </ul>
<p><b>Ekintzaitza berritzailea:</b> Enpresa teknologikoen sorrera % 10 handitzea eta tokiko industriarekin lankidetzan arituko diren nazioarteko startupen trakzio-ekosistema gisa kokatzea Euskal Autonomia Erkidegoa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jaurlaritzaren programen bidez lagundutako ekintzaitza-proiektu berritzaileen eta/edo oinarri teknologikoen kopurua</li> <li>BIND trakzio-enpresek start up-en bidez kontratatutako teknologia digitalak ezartzeko proiektuen kopurua</li> <li>Aukerek bultzatutako ekintzaitza (%)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EGJIS</li> <li>EGJIS</li> <li>EUSTAT (EIS panela)</li> </ul>
<p><b>Trantsizioen aukerak:</b> COVID-19aren pandemiak azeleratu dituen aukerak aprobetxatzea, trantsizio energetiko eta klimatikoarekin eta teknologiko eta digitalarekin lotutako esparruetan jarduerak berriak sortzeko, trantsizio demografiko eta sozialaren inguruko arlo berrien aldeko apustua ere eginez, besteak beste.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO2 isuriak</li> <li>Gaitasun berriztagarria handitzea</li> <li>Industriaren energia-kontsumoaren intentsitatea</li> <li>Gobernuaren programen bidez lagundutako energiaren arloko I+G proiektuen kopurua</li> <li>"Teknologia digitalaren integrazioa" indizearen bilakaera</li> <li>Gobernu-programen bidez lagundutako eraldaketa digitalerako proiektuen kopurua</li> <li>Genero-tartea enplegu-tasan</li> <li>Pobrezia-arriskuan dauden biztanleak (%)</li> <li>Gobernuaren programen bidez lagundutako osasunaren arloko I+G proiektuen kopurua</li> <li>Osasun-sektorean sortutako enpresa berrien kopurua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EGJIS</li> <li>EEE</li> <li>EEE</li> <li>EGJIS</li> <li>DESI (Orkestra)</li> <li>EGJIS</li> <li>EUSTAT</li> <li>Lehiakortasun-behatokia (Orkestra)</li> <li>EGJIS</li> <li>EGJIS</li> </ul>

4. taula: Ebaluazioaren jarraipena egiteko aginte-koadroa



### Ezarritako ardatz bakoitzaren aurrerapenaren balorazio kualitatiboa:

Eje	Aspectos a valorar
<p><b>1. ardatza:</b> Zailtasunak dituzten enpresak eta eremu babesgabeak babestea</p>	<p>Zailtasunak dituzten enpresen zerbitzura jarritako tresnen harrera</p> <p>Gune behartsuei laguntzeko planen garapen-maila</p>
<p><b>2. ardatza:</b> Eraldaketa eta lehiakortasuna berritzea</p>	<p>Hiru trantsizioei laguntzeko programen erabilera- eta inpaktu-maila</p> <p>Trakzio-proiektuen aurrerapen- eta laguntza-maila trantsizioei lotutako aukera-eremuetan</p>
<p><b>3. ardatza:</b> Zeharkako ekimenak</p>	<p>Dibertsifikazioa, hazkundea eta sendotzea bultzatzeko tresnak jasotzea.</p> <p>Kluster programan eta nazioarteko lankidetzan aurrera egitea</p> <p>Enpresen eta ikerketa-partzuergoen nazioarteko posizionamenduaren balorazioa.</p> <p>Teknologian eta berrikuntzan aurrera egitea ZTBP 2030en jarraipenaren bidez.</p> <p>Pertsonen lanbide-gaitasunak indartzearekin eta egokitzearekin lotutako ekimenen bultzada-maila.</p> <p>Ekintzailtza-ekimenen harrera</p> <p>Parkeen eta handitzeen okupazio-mailaren balorazioa.</p> <p>Lurzoru industrialia leheneratzearen balorazioa.</p>

5. taula: Planaren aurrerapen-mailaren balorazio kualitatiborako elementuak



# 1 Eranskina:

## Enpresak nazioartekotzea

### 8.1. EAEko enpresak nazioartekotzearen erronka nagusiak

Euskal enpresen nazioartekotze-sistemaren eta nazioarteko jardueren ezaugarriari eta testuinguruari buruzko informazioari esker, 2021-2024 Enpresak Nazioartekotzeko Plan honen esparruan heldu beharreko erronkak identifikatu ahal izan dira.

Nazioartekotze-erronkak hiru esparru nagusitan identifikatzen dira: nazioarteko esparrutik eratorritako erronkak, euskal enpresentzako erronkak eta administrazio publikoarentzako erronkak. Horiek guztiak batera hartuta, nazioartekotzea sustatzeko eremu berri bat eratu ahal izango da Euskal Autonomia Erkidegoan.

#### Euskal Autonomia Erkidegoko enpresak nazioartekotzeko erronkak 2021-2024 aldian

Erronka-kategoria	Erronkak
Erronka Globalak (G)	<ul style="list-style-type: none"> <li>G1. Aukera berriak Asian eta gorabidean dauden beste merkatu batzuetan</li> <li>G2. COVID-19 krisiaren irteera desorekatua kudeatzea, geografiaren arabera</li> <li>G3. Protekzionismo estrategikorako joera globalari erantzuna ematea</li> <li>G4. Zenbait sektore estrategikotan aukera berriak baliatzea, reshoring mugatu baten eta hornidura-kateen erregionalizazioaren ondorioz.</li> <li>G5. Nazioartekotze jasangarria (konpromisoa Garapen Jasangarriko Helburuekin, Green Recovery European)</li> <li>G6. Hub globaletan kokatzea, enpresa-erakarpenerako nodo gisa</li> <li>G7. Marka nazionalen pisua handitzea, enpresa-lehiakortasuneko tresna gisa</li> <li>G8. Nazioarteko jardueraren digitalizazioa eta plataformen eta marketplacoen larrialdia bukatzea</li> <li>G9. Talentua erakartzeko borroka</li> <li>G10. Brexit-etik eta Asia, Amerika edo Afrikako merkataritza askeko itun berrietatik eratorritako aukerak aprobetxatzea</li> </ul>

<p>Euskal enpresentzako erronkak (E)</p>	<p>E1. Nazioartekotzea estrategiaren bihotzean</p> <p>E2. Sektore bakoitzaren errealitatera geografikoki egokitzeo estrategiak hartzea, hiru trantsizioetan eta enpresaren nazioartekotze-mailan arreta jarrita</p> <p>E3. Funtsezko bezeroen fidelizazio-jarduera indartzea, footprint globaleko estrategiekin (multilokalizazioa, JV, etab.)</p> <p>E4. Dibertsifikazio geografikoa handitzea, euskal enpresentzat erakargarritasun handiagoa duten merkatu emergenteetan arreta jarrita</p> <p>E5. Kanpoko presentzia propioa handitzea (enpresa esportatzailetik nazioartekotzera).</p> <p>E6. Nazioarteko talentuaren antoloketa- eta kudeaketa-eredua testuinguru berrira egokitzea</p> <p>E7. Teknologia sustatzea, esportazio-mailak eta nazioarteko presentzia handitzeko palanka gisa</p> <p>E8. Enpresen arteko lankidetzeta areagotzea, tamaina handitzeko estrategia gisa, merkatuetara eta lehentasunezko sektoreetara hobeto iristeko</p> <p>E9. Tokiko balio-kateak (trakzio-enpresak) nazioartekotzeko palanka gisa baliatzea</p> <p>E10. Sektore estrategikoetako inbertsio publikoetatik eratorritako aukerak aprobetxatzea</p>
<p>Administrazio Publikoarentzat eta enpresen nazioartekotzean parte hartzen duten eragileentzako erronkak (A)</p>	<p>A1. Nazioartekotzeko euskal ekosistemaren arteko koordinazioa eta sinergiak hobetzea</p> <p>A2. Komunikazio-kanalak indartzea, ekosistemaren jarduketan gainera ezagutzaren kapilaritatea handitzeko euskal enpresetara</p> <p>A3. Esportatzeko ahalmen handia duten ETEen eta startup-en nazioartekotzea sustatzea</p> <p>A4. Nazioarteko harreman-sare bat bultzatzea, euskal enpresak kanpoak kokatzeko</p> <p>A5. Trakzio-enpresei eskainitako zerbitzuak espezializatzea (Basque – Country marka, goi-mailako erakundeekin posizionatzea, etab.)</p> <p>A6. Kanpoko sarea sektoreka zabaltzea eta espezializatzea, euskal enpresen erronkei erantzuteko</p> <p>A7. Euskadi Basque Country marka sustatzea</p> <p>A8. Talentua bultzatzea nazioarteko arloan</p> <p>A9. Euskal ekosistema nazioarteko Hub-etan kokatzea, euskal enpresei sarbidea errazteko</p> <p>A10. Atzerrian jada ezarrita dauden enpresentzako zerbitzuak indartzea</p>

## 8.2. 2021–2024 Enpresak Nazioartekotzea

Egoeraren diagnostikoa egin eta EAEko enpresen nazioartekotzearen etorkizuneko erronka nagusiak identifikatu ondoren, 2021-2024 Enpresak Nazioartekotzearen ardatzak eta esparruak definitu dira, Eusko Jaurlaritzaren jarduketa-esparru estrategikoa arlo horretan zehazteko, eta Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planaren barruan sartzeko. Datozen urteetarako jarduketa-lehentasunak ezartzeko helburuarekin, formulazio estrategikoaren piramideari jarraituko dion jarduketa-ildo egituratu bat planteatzen da, ikuspegia definitzetik abiatuta, helburu, irizpide, ardatz, esparru eta jarduketa-ildoetan garatzen joateko.

Eranskin hau Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planaren barruan sartu da, era honetan:

- Ikuspegi eta helburu estrategikoak plan honen 2. atalean sartu dira.
- Eranskin honetan zehazten dira kontuan hartutako irizpide estrategikoak
- Eranskin honetan aurkezten diren ardatz estrategikoak, esparruak eta ekintzak honela txertatu dira Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Planean:
  - Enpresak nazioartekotzeko estrategia honetako 1. (1etik 4ra bitarteko esparruak), 3., 5. eta 6. ardatzak (1. eta 3. esparruak) Planaren nazioarteko posizionamenduaren lehiakortasun-palanka txertatu dira (4.3.3 atala)
  - Nazioartekotze-estrategiaren 2. ardatza 4.2.2 atalean txertatu da. Atal horretan trantsizio digitala jasotzen da, eraldaketa-palanka gisa eta industria-aukera berri gisa.
  - 4. ardatza pertsonen lanbide-gaitasunak indartzeko eta egokitzeko lehiakortasun-palanka txertatu da.
  - 1. ardatzaren 5. esparrua lankidetzaren sustatzeko lehiakortasun-palanka txertatu da (4.3.2).
  - 6. ardatzaren 2. esparrua trantsizio energetiko eta klimatikoari buruzko sekzioan integratu da, transformazio-palanka gisa (4.2.1).
- Gobernantza-eredua eta enpresak nazioartekotzearen jarraipena plan honetako 5. eta 7. ataletan daude jasota, hurrenez hurren.

2021-2024 Enpresak Nazioartekotzeko formulazio estrategikoaren eredua



Iturria: bertan egina

## 8.2.1. Aurreko planarekiko balio-proposamena

2021-2024 Enpresak Nazioartekotzea honako irizpide estrategiko hauen inguruan eraikitzen da, enpresei eta euskal gizarteari, oro har, aurreko planarekin alderatuta balio handiena ematea bilatuz. Irizpide horiek eremu estrategikoa bultzatzen duten zutabeak dira, enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren jarduera instituzionalean duten zeharkako eragina kontuan hartuta. Haien bideratuko dituzte honek arlo horretan izango dituen laguntzak eta jarduketak.

### Zerbitzuak eta Programak

Basquetradek euskal enpresen nazioartekotze-zikloa modu integralean bete nahi du programen eta zerbitzuen zorroarekin, nazioartekotze-prozesu osoan euskal enpresen beharrei erantzutera bideratuta, bost ardatz bertebralen bidez: zerbitzu eta programen zorro berritua, adimen sektorialaren hornidura pertsonalizatua, trebakuntza-planak eguneratzea eta talentua euskal enpresetara gehitzea, nazioartean posizionamendua bultzatzea eta nazioarteko finantzaketarako aukerak zabaltzea.

Zerbitzuen eta programen zorroa eguneratzen da, enpresek kanpoko merkatuetan sartzeko duten ahalmena hobetzeko. Etengabeko eguneratze horren esparruan, zerbitzuen eta programen arteko oreka enpresen behar aldakorretara egokitu beharko da.

- Zerbitzuen eta programen segmentazioan aurrera egitea, trakzio-enpresentzako, nazioartekotutako enpresa berrientzako edo startup-entzako berariazko jarduketak barne
- Soft-landing zerbitzuak indartzea, enpresek atzerrian ezartzeko lehen etapetan dituzten beharrei erantzuteko.
- Zerbitzu teknologikoen zorroa indartzea, digitalizaziora bideratuta.

Oso garrantzi handia ematen zaio euskal enpresei balio handiko informazioa eskuratzen errazteari, sektoreko adimen lehiakorreko sistema espezializatu baten bidez, eta erabakiak hartzera bideratua.

Pertsona espezializatuak euskal enpresetan trebatzeko eta/edo sartzeko aukerak eguneratu eta areagotu egiten dira, eta erakundeak paradigma global berrira egokitzen lagundu nahi da.

Nazioartekotze-aukera askotarako finantzaketa-tresnak aztertu eta eguneratu dira, eta, besteak beste, dibertsifikazio geografikoa eta funts espezializatueterako sarbidea sustatu dira.

### Negozia garatzea eta aukerak identifikatzea

Kanpo Sarearen egitura handitu egiten da, herrialde gehiagotan agertuz, eta goi-mailako eta ezagutza geografiko eta sektorial handiko pertsonen eskuragarritasuna ziurtatuz.

Apustu garbia gure enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren nazioarteko posizionamendua indartzearen alde (Eusko Jaurlaritzak, foru-aldundiak, Merkataritza-ganberak, Klusterrak eta Elkarateak, eskualdeko eta tokiko eragileak eta beste eragile garrantzitsu batzuk), Basquetrade buru dela, euskal enpresentzako negozio-aukerak identifikatzeko eta aukera horiek haiengana hurbiltzeko bide gisa.

Euskadi Basque Country marka indartzea, gure enpresen nazioarteko jarduera errazteko eta bultzatzeko elementu gisa.

### **Enpresen profilak eta hartzaileak**

Orain arte egindako enpresen segmentazioan sakontzen da, eta laguntza-tresnen pertsonalizazioan aurrera egiten da

Enpresa guztiei erantzuna ematen bazaie ere, enpresa txiki eta ertainekiko eta startup-ekiko orientazioa sendotzearen alde egiten du.

Era berean, esportazio-oinarri erregularra handitu nahi da, eta kanpoko ezarpenak areagotzen eta ezarpen horiekin harreman handiagoa izaten lagundu nahi da.

Informazio-, komunikazio- eta dibulgazio-sistematika indartzen da, hainbat kolektibo hartzailetan ardaztuta, kanal espezifikoaren bidez.

### **Geografiak**

Oro har, ikusten da euskal enpresek oraindik ere potentziala dutela merkatu guztietan, eta haietan zabaltzeko aukerak dituztela.

Lehentasunezko geografien hautaketa eguneratzen du, egungo egoeran, azkenaldiko joeretan eta adierazleetan oinarrituta, eta kategoria bakoitzerako estrategia bat planteatzen du. Kategoriak:

- Finkatze-herrialdeak
- Merkatu zabalak
- Eskualdeetako HUBak
- Espezializazio-herrialdeak
- Zaintza-herrialdeak

“Garatzeko bidean” eta “urrun” dauden herrialdeetan eta nazioarteko Hubetan enpresei ematen zaien laguntza indartzearen aldeko apustua.

Europar Batasunak aliatu nagusia izaten jarraitzen du, eta eskaintzen duen harreman-gaitasuna eta baliabideen aprobetxamendua indartzea eta beste geografia batzuekiko sinergia potentzialak atzematea planteatzen du.

## Sektoreak

Hazkunde-palanka gisa hiru trantsizioetan sartzen diren sektore estrategikoen aldeko herri-apustua indartzen da.

## Lankidetzak

Enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren arteko lankidetzaren aldeko apustua indartzen da, mezua argituko duen eta enpresek laguntzak erabiltzea bultzatuko duen tresnen antolamendua bultzatuz.

Era berean, enpresen arteko lankidetzak sustatzearen aldeko apustua egiten da, merkatu eta aukera gero eta konplexuagoi ekiteko masa kritikoa irabazteko helburu estrategikoarekin.

Euskadi Basque Country (EBC) Estrategiaren helburuetan eta lehentasunetan laguntzeko apustua/konpromisoa berresten da, eta, horretarako, estrategia zabaltzen parte hartzen duten eragile guztiekin batera lan egiten da.

## 8.3. Ardatz estrategikoak eta esparruak

6 ardatz hauetan egituratzen da 2021-2024 Enpresak Nazioartekotzea:

- 1. ARDATZA.** Enpresak nazioartekotzeko laguntzeko tresnak.
- 2. ARDATZA.** Nazioarteko jardueraren digitalizazioa.
- 3. ARDATZA.** Kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua.
- 4. ARDATZA:** Talentua sortzea eta eranstea.
- 5. ARDATZA.** Enpresak nazioartekotzea sustatzeko zerbitzuak koordinatzea.
- 6. ARDATZA:** Enpresak nazioartekotzeko politika publikoen koherentzia.

6 ardatzak aurreikusitako ekintzak biltzen dituzten 21 esparrutan banatzen dira.

2021-2024 Enpresak Nazioartekotzearen ardatzak eta esparruak

1. Enpresak nazioartekotzeko laguntzeko tresnak	2. Nazioarteko jardueraren digitalizazioa	3. Kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua
<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresen erronka berriei erantzuneko dieten zerbitzuak.</li> <li>Enpresen eskakizunetara eta barne-heldutasunera egokitutako programak.</li> <li>Nazioarteko eragiketarako finantza-laguntza ziurtatzea.</li> <li>Adimen lehiakorrek zerbitzu integralak garatzea enpresentzat.</li> <li>Enpresa-lankidetzaren alde egitea, barne-merkatuei</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nazioartekotzean digitalizatzen laguntzeko zerbitzuak.</li> <li>Euskal industriaren online posizionamendua kanpoan.</li> <li>Negozioa garatzeko online plataforma bar abian jartzea.</li> <li>Zerbitzuen digitalizazioa Basque Trade Portal bidez.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kanpoko sarea zabaltzea eta espezializatzea.</li> <li>Negozioa garatzea eta aukerak euskal enpresetara hurbiltzea, 3 trantsizioen eta esparru publiko-ekonomiko berriaren ondorioz.</li> <li>Erreferentziako nazioarteko erakundeekiko jarrera indartzea.</li> <li>Euskadi Basque Country marka sustatzea.</li> </ul>
4. Talentuaren sorpena eta eranpena	5. enpresen nazioartekotzea bultzatzeko zerbitzuen koordinazioa	6. Enpresak nazioartekotzeko politika publikoen koherentzia
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pertsonak gaitzea.</li> <li>Profesional espezializatuak eranstea (ETEEi begira)</li> <li>Talentu globalaren kudeaketa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erakunde barruko eta erakunde arteko koordinazioa indartzea.</li> <li>Enpresen nazioartekotzea sustatzeko tresnak optimizatzea.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enpresa-nazioartekotze jasangarri eta inklusiboari laguntzea.</li> <li>Erreferentziako erakundeekin lankidetzak sustatzea jasangarritasunaren arloan.</li> <li>Genero-ikusoen nazioartekotze-prozesuan sartzea.</li> </ul>



### 8.3.1. 1. ardatza: Enpresak nazioartekotzen laguntzeko tresnak

**HELBURUA:** Laguntza-tresnen (zerbitzuak, programak, finantzaketarako sarbidea eta adimen lehiakorra) zorroa indartzea eta eguneratzea, baita enpresen arteko lankidetzaren ere, enpresen beharretara etengabe egokitzen direla ziurtatuz.

Lehia-testuinguru berrian, enpresek gero eta eskakizun handiagoko erronkei egin behar diete aurre nazioarteko jarduerari dagokionez, eta horrek bultzatzen ditu, alde batetik, jada sartuta dauden kanpoko merkatuetan presentzia handitzera, eta bestetik, beste geografia batzuetan negozio-aukera berriak aztertzea. Horretarako, gero eta beharrezkoagoa da euskal enpresek lehiarako abantaila nabarmen bat izatea nazioarteko merkatuetan, eta horiei heltzeko estrategia konplexuagoak garatzea, modu malguago eta arinagoan, gero eta aldakorragoa den ingurune batera egokituz. Hala, ardatz honetan erantzun beharreko zenbait erronka identifikatzen dira:

- **G10.** Brexit-etik eta Asia, Amerika edo Afrikako merkataritza askeko itun berrietatik eratorritako aukerak aprobetxatzea
- **E1.** Nazioartekotzea strategiaren bihotzean
- **E2.** Sektore bakoitzaren errealitatera geografikoki egokitzeko estrategiak hartzea, hiru trantsizioetan eta enpresaren nazioartekotze-mailan arreta jarrita
- **E3.** Funtsezko bezeroen fidelizazio-jarduera indartzea, footprint globaleko estrategiek (multilokalizazioa, JV, etab.)
- **E4.** Dibertsifikazio geografikoa handitzea, euskal enpresentzat erakargarritasun handiagoa duten merkatu emergenteetan arreta jarrita
- **E5.** Kanpoko presentzia propioa handitzea (espresa esportatzailetik nazioartekotzera)
- **E7.** Teknologia sustatzea esportazio-mailak eta nazioarteko presentzia handitzeko palanka gisa
- **E8.** Enpresen arteko lankidetzaren areagotzea, tamaina handitzeko estrategia gisa, merkatuetara eta lehentasunezko sektoreetara hobeto iristeko
- **E9.** Tokiko balio-kateak (trakzio-enpresak) nazioartekotzeko palanka gisa baliatzea

Alde horretatik, eta aldi berean, enpresak nazioartekotzeko ekosistemako erakundeek emandako zerbitzuek eboluzionatu egin behar dute, enpresei beren nazioarteko jardueran modu integralean laguntzeko.

Laguntza horrek parametro-ardatz batzuk bete behar ditu, euskal enpresarentzat erabilgarriak izateko:

- **Malgutasun-esparrua** - malgutasuna areagotzen duen erakunde-esparrua sortuz, enpresei laguntzeko eskemak etengabe egokitzeko
- **Segmentazioa** – zerbitzu-zorroa euskal enpresen errealitate desberdinetara egokitzea, sektorearen, tamainaren eta abarren arabera.
- **Espezializazio handiagoa** – zerbitzuak enpresa bakoitzaren jarduera-sektorerara eta beharretara egokitzea bultzatzea.
  - Enpresei laguntza pertsonalizatua ematea
- **Lankidetzaren**: euskal enpresen arteko lankidetzaren bultzatzea, merkatu estrategikoei modu proaktiboan ekiteko.
- **Adimen lehiakorra**: baliozko informazioa sortzea eta enpresen eskura jartzea, enpresek erabakiak hartzeko duten gaitasunaren funtsezko osagai gisa.

Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek definitzen dira:

1. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Euskal enpresen erronka berriei erantzungo dieten zerbitzuak	<ul style="list-style-type: none"> <li>Segmentatutako zerbitzu-zorria etengabe egokitzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Emandako zerbitzuen kalitatea ebaluatzeko sistema ezartzea</li> <li>o Enpresentzako kontsultatzeko mekanismoak abian jartzea</li> <li>o Zerbitzu-zorria egokitzea</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dagoeneko finkatuta dauden enpresentzako zerbitzuak indartzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Jada finkatuta dauden enpresekin alderatzea</li> <li>o Lege-arloan babesteko zerbitzu integrala martxan jartzea</li> <li>o Zerbitzuak indartzeko beste neurri batzuk martxan jartzea</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Multilokalizazioa errazten duten soft landing zerbitzuak sustatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Erronkak eta gabeziak identifikatzea</li> <li>o Lehendik dauden zerbitzuak egokitzea / zerbitzu berriak martxan jartzea, soft landing-a errazteko</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Balio-kateen reshoring eta/edo erregionalizaziora bideratutako zerbitzuak eta jarduerak hedatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Reshoring estrategikoaren aldizkako azterketa</li> <li>o Berariazko zerbitzuak abian jartzea, hala badagokio</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enpresa teknologikoei nazioartekotzeko funtsezko palanka gisa laguntzeko tresnak hedatzea               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Zerbitzu-zorria egokitzea, oinarri teknologikoko enpresen beharrei erantzuteko</li> <li>o BEP sustatzea eta eskalatzea, euskal enpresa eta sozietate publikoekin lankidetzan</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresen eta atzerriko enpresen, erakunde ofizialen eta/edo nazioarteko eskaria euskal enpresen eskaintzarekin lotzen duten proiektuen finantzatzaileen arteko topaketa- eta aukera-bilaketak sustatzen dituzten jarduerak sendotzea</li> </ul>				

1. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Enpresen eskakizunetara eta barne-heldutasunera egokitutako programak	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finantza-laguntzako programak enpresen beharren arabera berriz antolatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lankidetzako programak aztertzea</li> <li>Ezaugarri eta behar propioak dituzten sektoreetako enpresei arreta espezializaturia ematea</li> <li>Programetan laguntza-modalitate berriak sartzea</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programak egokitzea, bereziki kanpo-ezarpenetara bideratutakoak, COVID-19ak sortutako zailtasunei emandako erantzuna txertatuz.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Programak doitzea eta egokitzea, bereziki kanpoko ezarpenetara bideratutakoak</li> <li>Pandemiaren ondorioak gehien jasan ditzaketen enpresei edo sektoreei laguntzeko berriazko neurriak aztertzea eta, hala badagokio, hartzea</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Startup-ak eta nazioartekotutako enpresa berrientzako berriazko programak.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lehendik dauden programak aztertzea</li> <li>Programak egokitzea eta, hala badagokio, programa espezifiko berriak abian jartzea</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programen kudeaketa etengabe hobetzea, onuradun izan daitezkeen enpresekin elkarrekintza errazteko.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Programa-zorroa etengabe aztertzea</li> <li>Hala badagokio, programa berriak abiaraztea</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etengabe sinergiak bilatzea euskal administrazio publiko guztiek kudeatutako enpresak nazioartekotzen laguntzeko programetan.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Nazioartekotzeari laguntzeko erakundeak eta programak identifikatzea eta mapeatzea</li> <li>Erakundeen arteko antolamendu-foro bat sortzea integrazioa bultzatzeko</li> <li>Leihatila bakar hori 4 administrazioentzat sortzeko proiektuaren alde egitea</li> </ul> </li> </ul>				
	Nazioarteko eragiketarako finantza-laguntza ziurtatzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finantzaketa laguntzeko tresnak euskal enpresaren errealitate espezifikora egokitzea eta haren hedapena indartzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Existitzen diren tresnetan gap-ak eta hobetzeko aukerak identifikatzea</li> <li>Basquetradereen mendeko tresnak egokitzea eta, hala badagokio, eragile espezializaturiekin lankidetzan aritzea</li> </ul> </li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal eskaintzaren partaidetza duten proiektuak finantzatzeko dituzten finantza-tresnak eskuratzeko erraztea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lankidetzan nazioarteko jarduera finantzatzeko duten beste eragile batzuekin</li> </ul> </li> </ul>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Finantza-aholkularitzako zerbitzuak abiaraztea, finantza-tresnak kudeatzen dituzten erakundeek batera zabal ditzaten sustatuz.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Existitzen diren finantza-zerbitzuak hedatzeko tailerra</li> </ul> </li> </ul>					

1. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Adimen lehiakorreko zerbitzu integralak garatzea enpresentzat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal Autonomia Erkidegoarentzako estrategikoak diren esparrutan adimen sektorialeko sistema bat sortzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Sektoreko adimen-sistema aurreratu bat batera garatzea kluster-erakundeekin</li> <li>Sistema hedatzea</li> </ul> </li> </ul>	■	■	■	■
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Merkatu estrategikoak zaintzeko eta monitorizatzeko sistemak sustatzea, geografien arabera COVID19 krisitik ateratzeko abiadura diferentetan arreta jarrita.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Analisi fokalizatua behar duten sektoreak eta geografiak hautatzea</li> <li>COVID19aren inpaktuaren eta bertatik irtetearen analisi espezifiko eta xehatuak eta sortutako aukerak</li> </ul> </li> </ul>	■	■	■	■
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresari lehia aztertzeke mekanismoen eskaintza.               <ul style="list-style-type: none"> <li>ETEn beharretara bideratutako adimen-mekanismoak hedatzea</li> </ul> </li> </ul>	■	■	■	■
Enpresa-lankidetzaren alde egitea, barne-merkatuei ekiteko	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lankidetzaren esparru malgu eta eraginkorren garapena sustatzea               <ul style="list-style-type: none"> <li>Balio-kateen osagarritasunagatik edo salmenta-bolumenak handitzeagatik euskal eskaintza hobetzeko. Aukera zehatzen metodologiaren arabera lan egiteko.</li> <li>Nazioarteko egiturak optimizatzeko, balio-katea partekatzen duten edo ez duten enpresen arteko kostuak murrizteko helburuarekin.</li> </ul> </li> </ul>	■	■	■	■
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresen filialen arteko helmugako lankidetzaren bultzatzea, nazioarteko jarduerara hobetzeko, baliabideak partekatuz.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lankidetzarako aukera handiena izan dezaketen jarduketak identifikatzea</li> <li>Helmugako lankidetzaren sustatzeko jarduketak/programak abian jartzea</li> </ul> </li> </ul>	■	■	■	■
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tamaina txikiko enpresen arteko lankidetzaren bultzatzea, nazioartekotze-estrategiak definitzeko eta baterako egiturak partekatzeko.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lankidetzarako aukera handiena izan dezaketen jarduketak identifikatzea</li> <li>Enpresa txikien arteko lankidetzaren sustatzeko jarduketak/programak abian jartzea.</li> </ul> </li> </ul>	■	■	■	■
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nazioarteko ekoizpen-kateamendua sustatzeko jarduketak garatzea               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lankidetzarako erakargarritasun handiena duten sektoreak eta balio-kateak identifikatzea</li> <li>Ekoizpen-kateamendua bultzatzeko jarduketak/programak abian jartzea</li> </ul> </li> </ul>	■	■	■	■

**BASQUETRADE 2021-2024 ZERBITZUEN PROPOSAMENA**

	ESPORTATZAILE POTENZIALENTZAKO OINARRIZKO ZERBITZUAK		NAZIOARTEKOTUTAKO ENPRENTZAKO ZERBITZU AURRERATUAK	
<b>NAZIOARTEKOTZEARI LAGUNTZEKO TRESNAK</b>	<b>Programa IBE (Ganberak)</b> Herrialde fitxak/Intereseko merkatuen azterketa konparatiboak Merkatu sektorialen azterketak	Lehetasunezko sektoreei buruzko informazio segmentatua eta tokiko bakio-kateetan txertatzeko gaitasuna Nazioarteko lizitazioak.		
	<b>Zabaldu programa</b>	<b>Elkartu programa</b>		
			<b>Sakondu programa</b>	
	Programas para nuevas empresas internacionales		<b>Nazioarteko Gauzatu programa</b>	
			<b>Pilotu programa</b>	
		Finanza-aholkularitza espezializatuko tailerrak		
			Reshoring estrategikoa bideratutako zerbitzuak	
		Sektoreko inteligentzia-sistema		
			merkatu estrategikoak zaintzeko eta monitorizatzeko sistemak	
			Lehia artertzeko mekanismoak	
			Enpresa-lankidetzako programak	
<b>DIGITALIZAZIOA</b>			Basqueexport Katalogoa	
			B2B plataforma	
		Enpresak digitalizatzen laguntzeko zerbitzuak		
		Basque Trade Portaleko edukiok indartzea		
<b>KANPOKO SAREKO XEDE-ZERBITZUAK</b>	Misioak antolatzea Azoketara joatea lagun egitea Lehiakideen azterketa banatzaileak eta kanalak bilatzea Hornitzaileak eta zerbitzuak identifikatzea	Bezeroen identifikazioa Araudi-laguntza Arantzei-izapideei buruzko informazioa Markaren erregistroa Homologazioak Lege-orientazioa	Diplomazioa korporatiboa Birkokapenei eta itzulerei laguntzea Alituak, bazkideak edo enpresak bilatzea eskuraketak egiteko Partzuegoak helmugan bilatzea Nazioarteko negoziazioa eta bitartekaritza Study Tryps	
			Softlanding zerbitzuak	
<b>TALENTUAREN SORPENA ETA ERANSPEN A</b>	Búsqueda y preselección de talento/personal capacitación empresarial		Kualifikazio handiko Pertsonak erakartzea <b>Beint Bekak</b> <b>Global Training Nazioarteko Mugikortasuna</b>	
	<b>Profex (Ganberak)</b>	Profesional partekatua	Balitzko programa Berria: Kanpoko talentua trukatzeko eta erraztea	
<b>NAZIOARTEKO JASANGARIAR ETA BERDINTASUNEZKOA SUSTATZEA</b>				
JArdura osoan genero.ikuspegia txertatzea				
Iraunkortasuna txertatzea jardura osoan				
			Lankidetzako proiektu jasangarriak bultzatzea	
			Erreferentziatzeko enpresei aintzatespena ematea berdintasunezko nazioartekotzearen arloan	

## 8.3.2. 2. ardatza: Nazioarteko jardueraren digitalizazioa

**HELBURUA:** Euskal enpresak gune digital berriaren lehen lehiakortasun-lerroan kokatzea nazioartekotzearekin lotutako balio-kate osoan, nazioarteko estaldura emateko haien produktuak eta zerbitzuak diseinatzetik, merkatu digital berrien potentziala maximizatuko duten merkataritza-politikak hedatu arte.

Euskal enpresari eskainitako zerbitzu digitalak indartu nahi dira, negozio-garapena eta aukeren identifikazioa eta hedapena errazteko. Ardatz horrek identifikatutako hainbat erronkari erantzuten die, bai erronka globalei, bai euskal enpresei dagozkienei, eta, zehazki, honako erronka honi:

### G8. Nazioarteko jardueraren digitalizazioa eta plataformen eta marketplaceen larrialdia bukatzea

Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek definitzen dira:

2. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Nazioartekotzean digitalizatzen laguntzeko zerbitzuak	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nazioarteko jardueraren digitalizazioa sustatzeko tresnak garatzea               <ul style="list-style-type: none"> <li>Nazioarteko jardueran diagnostiko eta eraldaketa digitalerako laguntza-zerbitzuak abian jartzea</li> <li>Enpresetako taldearentzako prestakuntza-jarduerak</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Esparru digitalean adimen-zerbitzuen zorro bat garatzea               <ul style="list-style-type: none"> <li>Nazioarteko adimen digitalaren sistema martxan jartzea</li> <li>Zerbitzu-zorroa zabaltzea</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enpresei laguntzea marketplace-etarako eta online kanalerako sarbidean               <ul style="list-style-type: none"> <li>Erreferentziako marketplace-ak identifikatzea lehentasunezko sektore eta geografietan</li> <li>Euskal ETEen nazioarteko digitalizazio-plan bat egitea eta ezartzea</li> <li>Erreferentziako marketplaceekin akordioak egitea</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
Euskal industriaren online posizionamendua kanpoan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Basquexport-en bilakaera euskal industriaren online katalogo baterantz               <ul style="list-style-type: none"> <li>Basquexport (Euskal Autonomia Erkidegoko Enpresa Esportatzaileen Katalogoa) eguneratzea</li> <li>Basquexport-en hedapena eta etengabeko eguneratzea</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nazioarteko posizionamendu-planak definitzea eta gauzatzea               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lehentasunezko sektore eta geografietan posizionamendu digitaleko estrategia batzuk definitzea</li> <li>Estrategiak eguneratzea eta gauzatzea</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
Negozioa garatzeko online plataforma bat abian jartzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plataforma digital bat abian jartzea, euskal enpresak nazioarteko aukeretara hurbiltzeko               <ul style="list-style-type: none"> <li>Plataforma digitala martxan jartzea</li> <li>Sustapen digitaleko kanpainak gauzatzea</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sustapen digitaleko plan sektorialak garatzea geografia zehatzetan               <ul style="list-style-type: none"> <li>Sektore eta geografia zehatzetan ardaztutako sustapen digitaleko kanpainak gauzatzea</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
Zerbitzuen digitalizazioa Basquetrade Portal bidez	<ul style="list-style-type: none"> <li>Basquetrade Portal plataformaren bidez, euskal enpresekin komunikazioa eta edukien hedapena sendotzea eta segmentatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Basquetrade Portal plataforma eguneratzea eta osatzea, eskainitako informazio eta zerbitzu digitalak pixkanaka osatuz</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
		██████████	██████████	██████████	██████████

**1. Nazioartekotzean digitalizatzen laguntzeko zerbitzuak:** esparru honetan, Euskal Autonomia Erkidegoko enpresei espazio digitalean lehiakortasuna hobetzen laguntzea da helburua.

**a. Nazioarteko jardueraren digitalizazioa sustatzeko tresnak garatzea.**

Basquetradek ekimenak abiaraziko ditu digitalizazioa euskal enpresen nazioarteko garapen-estrategiaren parte izan dadin. Hala, eragile espezializatuekin lankidetzan arituko gara, kanpoko zerbitzu- eta salmenta-jardueren diagnostiko eta eraldaketa digitalerako laguntza-zerbitzuak abian jartzeko, tresna digitalak erabiltzeko langileak prestatzeko, etab.

**b. Esparru digitalean adimen-zerbitzuen zorro bat garatzea.**

Jarduera ekonomikoaren digitalizazioa azken urteotako joerarik argienetako bat da, eta COVID-19ak eragindako krisiak bizkortu egin du. Joera hori gero eta gehiago indartzen du produktuak modu agregatuan merkaturatzeko kanal digitalen erabilerak —marketplaces—; izan ere, B2C produktueterako bereziki erabiltzen diren arren, gero eta esperientzia arrakastatsu gehiago daude B2B merkatuetan.

Era berean, adimen digitaleko tresna analitikoak garatzeak aukera ematen du teknika eta soluzio berriak hedatzeko, eta horrela, produktu eta/edo zerbitzu jakin batzuen jarduera, posizionamendua eta salmenta-kanala sakon monitorizatu eta aztertzeke, baita lehiaren nazioarteko posizionamendua ere. Teknika horiek abantaila lehiakorrak dira, baina, bereziki ETEen kasuan, oraindik oso gutxi erabiltzen dira euskal enpresen artean.

Hori dela eta, Basquetradek adimen lehiakorraren arloko jardueraren zati bat bideratuko du tresna digital horiei buruz nazioartekotutako enpresen euskal ekosistemarako ahalik eta informazio gehien emango duen zerbitzu-zorro bat garatzera.

Zehazki, euskal enpresek tresna horien erabilera eta eragina maximizatze aldera, bi jarduera-ildo proposatzen dira “adimen digital” horri dagokionez:

- Marketplaces-en monitorizazio-sistema bat garatzea, B2B soluzioetan arreta jarrita, horien jarraipena eta zaintza egiteko, euskal enpresarentzat proiektzio handiena duten marketplaceak identifikatze aldera. Horretarako, irismen geografikoko aldagaiak, sektore-espezializazioa eta abar hartuko dira kontuan.
- Analitika digitaleko soluzioak hartzea (e. g. Jungle Scout, etab.), eremu digitalean adimen lehiakorreko analisiak egin ahal izateko, euskal enpresentzako zerbitzu gisa. Zerbitzu horiek, kanal digitalak hautatzera ez ezik, produktu eta, beraz, lehiakide jakin batzuen merkatuen posizionamendua aztertzerako (geografia, prezioak, etab.) ere bideratuko dira.

### c. Enpresei laguntzea market places eta online kanalerako sarbidean.

Market places direlakoek gero eta protagonismo handiagoa dute nazioarteko merkataritzan, baita online transakzioek ere —bai B2Bk eta bai B2Ck—, salmenta hibridoko eruedetara daramatenak edo baita % 100 online salmentara ere; eta, horregatik, gomendagarria da enpresei, bereziki ETEei, laguntzeko jarduerak abian jartzea, erabilgarri dauden kanal onenak, produktuaren diseinuaren arloko egokitzapen-eskakizunak, datu-baseak eta horiei buruzko informazioa, bitarteko logistikoak eta online saltzeko eta kobratzeko sistemak identifikatzeko, ahalik eta enpresa gehienek bitarteko digital berriak balia ditzaten. Era berean, erreferentziako kanal horietara hurbiltzeko akordioak eta estrategiak landu beharko dira.

**2. Euskal industriaren online posizionamendua kanpoan:** espazio birtuala hain da zabala, ezen banakako enpresentzat erronka bat baita posizionamendu digital garrantzitsua lortzea. Ildo horretan, industriarekin zerikusia duten plataforma handien edo zerbitzuen funtzionamenduak, erosketako eta hornitzaileak bilatzeko zerbitzu gisa, aldeztu aurretik laguntza behar du kalitate handiko eta fidagarriak diren datu-baseetan, hala nola agintaritzak publikoek eman ditzaketenetan. Hori dela eta, bi ekintza-ildo planteatzen dira jarrera hori errazteko.

#### a. Basquexport-en bilakaera euskal industriaren online katalogo baterantz.

Basquexport sustapen digitaleko katalogo bat da, euskal sektoreak eta enpresak kanpoan aurkezteko eta EAEko industria- eta esportazio-sarearen erakusleho gisa erabiltzeko balio duena. Katalogo horri buruzko informazio osoa eta eguneratua du, eta kanpoko merkatuei zuzenduta dago. Katalogo hori Euskal Autonomia Erkidego, sektore eta enpresa mailan egin da, eta aukera emango du euskal enpresa esportatzaileen gaitasunei buruzko informazio eguneratua edukitzeko, baita gure enpresek nazioartean duten presentziari buruzkoa ere.

Nazioarteko bezeroari zuzendutako tresna hori Euskal Autonomia Erkidegoko industria-sektore nagusien balio-katearen inguruan egituratuko da, eta informazio garrantzitsua emango du sektore horietan ditugun gaitasunak ezagutarazteko, eta, bereziki, euskal enpresek sektore horietan hedatzen dituzten produktuen eta zerbitzuen katalogoa izango da. Basquexportek euskal industriaren sustapen-elementu nagusietako bat izan nahi du, informazio egituratua eta erantsia eskainiz honako esparru hauetan:

- Euskal Autonomia Erkidegoa – esportazioaren eta nazioarteko ezarpenaren esparruan ardaztutako Euskal Autonomia Erkidegoko industria-magnitude eta -gaitasun nagusien aurkezpena.
- Sektorea – euskal enpresek beren balio-katean dituzten gaitasunen eta posizioaren azterketa bat eginda, baita bertan dagoen laguntza-ekosistema eta proiektu estrategikoak ere.
- Enpresa – bere produktuak eta zerbitzuak orokorrean aurkezteko aukera emanez, baita nazioartekotzearen arloan dituen gaitasunak eta erreferentziak ere



Tresna hori bisuala eta digitala izango da, eta hainbat hizkuntzatan erraz nabigatzeko aukera emango du, euskal enpresak aurkezteko eta enpresen webguneetara trafikoa eta harremanak bideratzeko. Era berean, euskal enpresen bilatzaile bat izango du, enpresak —baita lehentasunezko sektoreak ere— beren gaitasunen arabera bilatzeko aukera emango duena, modu arinean eta emaitza egituratuekin.

#### **b. Nazioarteko posizionamendu-planak definitzea eta gauzatzea.**

Euskal Autonomia Erkidegoko industria-eskaintza erakusteko plataforma bat izateaz gain, tresna hori eta Euskal Autonomia Erkidegoko enpresa-sektorearen edo sektore ekonomiko espezifikoen irudi globala merkatu digitalen ikusgarritasunaren funtsezko puntuetan kokatu behar dira.

**3. 3Negozioa garatzeko online plataforma bat abian jartzea:** nazioartekotze digitalaren estrategiaren beste urrats bat bezala, Basquexport-en eskuragarritasuna eta nazioarteko posizionamenduaren garapena finkatu ondoren, modu proaktiboan egingo da aurrera, enpresen merkataritza-ekintza are gehiago bultzatzeko.

#### **a. Plataforma digital bat abian jartzea, euskal enpresak nazioarteko aukeretara hurbiltzeko.**

Basquexportera egindako bilakaeraren bidez, plataforma digital bat abian jartzea bilatzen da, sektore desberdinak nazioartean sustatzeko, euskal industriaren jarduera komertziala nazioartean indartuz, baita nazioarteko bezeroei produktuak eta zerbitzuak merkaturatzea ere. Plataforma digital horrek euskal produktuen erakusketa ordenatua, sektoriala eta segmentatua izango du, eta Basquetraderen oinarritzko elementua izango da euskal zerbitzu eta produktuen esportazioa sustatzeko. Horretarako, negozio-aukerak bereganatuko ditu, nazioarteko bezeroa plataformara erakarriko duten aldizkako komunikazio digitalen kanpaina bidez eta nazioarteko azoketan eta marketplacetan parte hartuz

#### **b. Sustapen digitaleko plan sektorialak garatzea geografia zehatzetan.**

Komertzializazio digitalerako ondoen prestatutako sektore ekonomikoak identifikatuko dira, aldizka geografia zehatzetan esportazioa bultzatzeko lana sendotuz sektoreen araberako sustapeneko kanpaina digitalen bidez nazioarteko bezeroa plataformara erakartzeko.

## 4. Basquetrade zerbitzuen digitalizazioa

### a. Web-aren bidez, euskal enprekin komunikazioa eta edukien hedapena sendotzea eta segmentatzea.

Basquetraderen atariak inpaktu- eta audientzia-bolumen handia lortu du, abian jarri eta bi urtera. Horrela, bitarteko propio hori euskal enpresentzako komunikazio-plataforma interesgarri bihurtu da, berriz ere bilaketa automatikoko sistemetan aintzatespen handiagoarekin, erakunde publiko baten ataria delako. Aukera hori eta enpresek eduki digitaletarako gero eta eskaera handiagoa egiten dutela aprobetxatuz, euskal enprekin Basquetraderen komunikazio-kanal berria sortzea proposatzen da, Basquetraderen eta enpresen arteko elkarrekintza eta jarduerak pertsonalizatzen laguntzeko.

Hala, kanal berri hori gune pertsonalizatu baten bidez gauzatzea aurreikusten da, Basquetradetik euskal enpresetara hedatzen diren jarduerak, informazioa, negozio-aukerak eta abar finkatzeko. Horrela, enpresek, modu pertsonalizatuan eta beren beharretara egokituta, Basquetrade ataria eduki ahal izango dute, Basquetradek zabalduetako jardueren, zerbitzuen, programen eta abarren bidez enpresei euren nazioarteko negozioa garatzen laguntzeko.

Beraz, Basquetrade Ataria Basquetraderen hedapen digital gisa eratuko da, eta euskal enpresetara modu proaktibo, pertsonalizatu eta arinean hurbilduko da, enpresen beharren eta "User centric" ikuspegiaren inguruan eraikiz. Bilduko diren informazioen artean, honako hauek daude:

- **Enpresaren datuak:** Basquexport plataforman, lizitazioen euskal plataforman, negozio-aukeren plataforman eta abarretan parte hartzeko enpresa horren datuak eskuratzea.
- **Aukeren ataria:** negozio-aukerak kudeatzeko sistemarako sarbidea, eremu publikoan zein pribatuan, enpresaren interes-profilaren arabera identifikatuak.
- **Adimen lehiakorra:** informazio digitalera, berrietara, sektore-zaintzara (ad hoc sistema) eta abarretara sarbidea, euskal enpresen interesekin bat datorren modu bisual, intuitibo eta egituratuan aurkeztua, baita lantaldeari egindako kontsulten komunikazioa ere.
- **Ekitaldiak:** Basquetradek sustatutako eta enpresaren interesekotzat jotzen diren ekitaldien agendari buruzko informazioa.
- **Zerbitzu digitalak:** euskal enpresak nazioartekotzen laguntzeko zerbitzu digitaletara sarbidea.
- **Basquetrade taldearekin komunikazio-kanala:** bi norabideko kanala jakinarazpenak bidaltzeko, kontsultak jasotzeko, Basquetradek emandako zerbitzuen historia eta horien egoerak ezagutzeko.

### 8.3.3. 3. ardatza: Kanpoko sarea eta nazioarteko posizionamendua

**HELBURUA:** Euskal ekonomiaren nazioarteko posizionamendua sustatzea eta kanpoko sarearen espezializazioa sendotu, areagotu eta hobetzea.<sup>8</sup> Horren xedea, nolahi ere, negozio gehiago erakartzea eta Euskadi Basque Country markaren sustapena areagotzea izango da.

Kanpoko sarea euskal enpresen nazioartekotzea bultzatzeko aktibo nagusietako bat da, ahalmen handia baitu enpresei negozio-aukerak identifikatzen eta atzematen laguntzeko eta xede-merkatuetan eragiketak errazteko. Erronka horiei erantzuteko, sarea indartu egingo da Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan eta koordinazio estuan. Ildo horretan, sarearen estaldura eta espezializazioa areagotuko dira, eta homogeneotasun handiagoa ziurtatuko da emandako zerbitzuetan. Era berean, goi-mailako erakunde-harremani eta harreman korporatiboei lotutako jarduketa-ildoak indartu egingo dira funtsezko merkatuetan eta erreferentziako erakundeen aurrean, eta Euskadi Basque Country marka sustatzeko jarduketak egokituko dira, euskal enpresen nazioarteko jarduerarako aktibo nagusi gisa herrialde-marka sustatzeko estrategia globalari jarraikiz. Jarduketa horiek funtsezko hainbat parametro bete beharko dituzte:

- Nazioarteko presentzia indartzea eta arreta Euskadirentzat interes handiena duten merkatuetan jartzea, gaur egun duten garrantziagatik (sendotze-herrialdeak eta munduko merkatu handiak) zein erakargarritasun potentzialagatik, bai eskualdeko hub gisa diharduten herrialdeetan, bai jarduera ekonomikoagatik eta espezializazio teknologiko handiko sektoreetan dituzten aukerengatik erakargarritasun handia duten herrialdeetan. Gainera, beste geografia batzuk identifikatuko dira, hala nola zaintza-herrialdeak, merkataritza-itun berrien edo datozen urteetarako aurreikus daitekeen hazkundearen ondoriozko aukerak atzeman ahal izateko interesa dutenak. Horretarako, honako neurri hauek planteatzen dira:

Kanpoko sarea sustatzea, eta, horretarako, sarea zabaltzea eta dauden bulegoen egiturak sendotzea. Sarearen espezializazioa hobetzea, eta profilak enpresen premietara neurri handiagoan egokitzea.

- Bulegoek Euskadiko enpresa-ekosistema osorako aukerak erakartzeko eta zabaltzeko antena gisa betetzen duten rola indartzea. Aukera horiek garrantzi berezia izango dute aldi honetan; izan ere, inbertsio pribatuak behera egitea aurreikusten denez gero, nazioarteko negozioaren zati handi bat nazioarteko inbertsio publikotik iritsiko dela eta askotan bankuek eta erakunde multilateralek finantzatzeko dutela uste da.
- Euskadi Basque Country marka sustatzea eta, horretarako, nazioarteko erakundeekin goi-mailako networking-jarduerak indartzea, euskal enpresen negozioaren garapena eta dagoeneko instalatuta dauden enpresen arteko lankidetzak bultzatuko dituen harreman-sare bat sortzea eta Euskaditik atzerriratutako profesionalen ahalmena eta euskal industriak lehen mailako erreferentzia sektorial gisa duen irudiaren indarra baliatzea.

<sup>8</sup> Euskadiko Kanpoko Sarea bulego propioen sareaz eta laguntzeko aholkulari espezialisten sare zabalduaz osatuta dago.

Era berean, ardatz honek honako erronka hauei (eta, bereziki, lehenari) erantzuten die:

- **A6.** Kanpoko sarea sektoreka zabaltzea eta espezializatzea, euskal enpresen erronkei erantzuteko.
- **G6** Hub globaletan kokatzea enpresa-erakarpeneko nodo gisa.
- **G10** Brexit-etik eta Asia, Amerika edo Afrikako merkataritza askeko itun berrietatik eratorritako aukerak aprobetxatzea.
- **E3.** Funtsezko bezeroen fidelizazio-jarduera indartzea, footprint globaleko estrategiekin (multilokalizazioa, JV eta abar).
- **E4.** Dibertsifikazio geografikoa handitzea, euskal enpresentzat erakargarritasun handiagoa duten merkatu emergenteetan arreta jarrita.
- **E5.** Kanpoko presentzia propioa handitzea (enpresa esportatzailetik nazioartekotzera).
- **E10.** Sektore estrategikoetako inbertsio publikoetatik eratorritako aukerak aprobetxatzea.
- **A4.** Nazioarteko harreman-sare bat bultzatzea, euskal enpresak kanpoan kokatzeko.
- **A5.** Enpresa traktoreei eskainitako zerbitzuak espezializatzea (Euskadi Basque Country marka, goi-mailako erakundeekin posizionatzea eta abar).
- **A7.** Euskadi Basque Country marka sustatzea, herrialde-markari lotutako estrategia globalaren ildotik.
- **A9.** Euskal ekosistema nazioarteko hub-etan kokatzea, euskal enpresei sarbidea errazteko.
- **A10.** Atzerrian jada ezarrita dauden enpresentzako zerbitzuak indartzea.

Ardatz honen amaieran, lehentasuneko geografiak daude jasota.

Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek zehaztu dira

3. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Ampliación y especialización de la red exterior	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Estaldura geografikoa handitzea kanpoko sarea zabaltzearen bidez, Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan estuan eta Eusko Jaurlaritzaren ordezkartekin koordinatuta; eta, ildo horretan, bulego propioen eta aholkulariez hornitutako herrialdeen kopurua handitzea:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Bulego propioen kopurua handitzea</li> <li>o Aholkulariez hornitutako herrialdeen kopurua handitzea (sare zabaldua)</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Kanpoko sareak sare propioan zein sare zabalduan espezializazio, egitura eta hedadura handiagoa izango duen eredu baterako bilakaera egitea:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Gap-ak (sektorialak, geografikoak) identifikatzea enpresen premietan oinarrituta, sare propioan zein sare zabalduan</li> <li>o Sare propioa indartzea:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lehentasunezko herrialdeetan baliabideak gehitzea</li> <li>• Sare propioan dauden profilak indartzea</li> </ul> </li> <li>o Sare zabaldua sustatzea:                   <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nazioarteko aholkularien sare integralaren ebaluazioa osatu eta eguneratzea</li> <li>• Gap-etan oinarrituta, erreferentziako aholkulari berriak sartzea</li> <li>• Sare zabalduarekiko harremanaren ebaluazio iraunkorrerako mekanismo bat ezartzea</li> <li>• Sare zabalduko aholkulariekiko lankidetzan-eredu berriak zehaztea</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Enpresek laguntza-zerbitzuetan hartzen duten esperientziaren homogeneotasuna ziurtatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Kalitatearen jarraipena eta homogeneizazioa lortzeko neurrien inplementazioa ziurtatzea</li> <li>o Zerbitzu eta prozesuen estandarizazioarekin jarraitzea</li> </ul> </li> </ul>				

3. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
3 trantsizioen eta esparru politiko-ekonomiko berriaren ondotik, negozioaren garapena bultzatzea eta euskal enpresei aukerak hurbiltzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erakunde-harremanak eta harreman korporatiboak bultzatzea, lehentasunezko geografiekiko alde biko harremanetan oinarritutako politika baten bidez.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lehentasunezko geografiak etengabe eguneratzea</li> <li>Lehentasunezko geografietan herrialde-estrategiak zehaztea</li> <li>Lehentasunezko geografietan jarduketan egutegi bat ezarri eta inplementatzea</li> <li>Lehentasunezko geografien eta alde biko harremanen maparen etengabeko eta aldizkako ebaluazioa egitea</li> </ul> </li> </ul>	█	█	█	█
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Merkataritza, berrikuntza eta ekintzailtzako esparruetan, nazioarteko hub-etako posizionamendua sendotzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lehentasunezko hub-en zerrenda bat egitea</li> <li>Euskal enpresak lehentasunezko hub-etan posizionatzeko ad hoc ezarritako estrategia integralak zehaztea, eta akordioak eta hitzarmenak ezartzea</li> <li>Lehentasunezko hub-etan jarduketa-egutegi bat ezarri eta inplementatzea</li> </ul> </li> </ul>	█	█	█	█
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laguntzaileen nazioarteko sare bat sortzea, aukerak identifikatzeko eta merkaturatu sartzeko.               <ul style="list-style-type: none"> <li>BasqueTrade-k nazioarteko jarduera sustatzeko entitateen nazioarteko sareetan duen parte-hartzea handitzea</li> <li>Lankidetzan aritzeko eta proiektuak lankidetzan abian jartzeko aukerak identifikatzea</li> </ul> </li> </ul>	█	█	█	█
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inbertsio publiko eta pribatuen ondoriozko nazioarteko aukerak identifikatu, erakarri eta euskal enpresei hurbiltzea, arreta hiru trantsizioetan sartutako sektoreetan jarrita.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Kanpoko sarearen eta euskal enpresa-sarearen arteko komunikazio-kanalak eta komunikazio-metodologiak berrikustea</li> <li>Nazioarteko aukeren identifikazioa eta komunikazioa abian jartzea</li> </ul> </li> </ul>	█	█	█	█
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresetako exekutiboek nazioarteko erabaki-esparruetan duten eragin-maila baliatu eta bultzatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Jomugako "euskal" komunitatean Networkingeko ekitaldiak egitea</li> <li>Euskal enpresek nazioartekotutako enpresa berrietarako behar duten giza kapitalaren euskarri-jarduketak bultzatzea eta haietan laguntzea</li> </ul> </li> </ul>	█	█	█	█
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Esparru politiko-ekonomiko berriaren ondoriozko aukerak baliatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Elementu disruptiboen monitorizazio eta jarraipen iraunkorra</li> <li>Ad hoc jarduketak abian jartzea</li> </ul> </li> </ul>	█	█	█	█
					Beharren arabera

3. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Nazioarteko erakunde erreferenteekiko posizionamendua indartzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal erakundeek nazioarteko entitate erreferenteetan duten presentzia eta haiekiko harremanak areagotzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lehentasunezko erakundeetan euskal presentzia indartzeko jarduketa-plan bat zehaztea</li> <li>Lehentasunezko erakundeetan euskal presentzia indartzeko jarduketa-plan bat zehaztea</li> <li>Pilotu programa diplomazia korporatiboko tresna gisa berrikusi eta doitzea</li> <li>Euskal ETEak trebatzera eta erreferentziatzko erakundeetarako hurbilketa erraztera bideratutako jarduketak indartzea</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ekosistemaren ekintzak koordinatzea, Euskadik duen ahalmena baliatzeko eta bezero eta partner instituzional berriekin harremanak ezartzeko.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lehentasunezko erakundeentzako jarduketa-plan koordinatu bat zehaztea</li> <li>Lankidetzeta-mekanismo operatiboak ezartzea, proiektu-mailan zein maila orokorragoan</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Negozio-aukeren identifikazioa eta hurbilketa sistematizatzea, eta garatzen laguntzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Aukerak identifikatu eta komunikatzeko egungo prozedurak doitzea</li> </ul> </li> </ul>				
Euskadi Basque Country marka sustatzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskadi Basque Country marka babesteko jarduketa publiko-pribatuak egitea, jatorrian zein jomugan.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Euskadi Basque Country marka enpresa-esparruan sustatzeko jarduketa publiko eta pribatuen agenda bat lantzea, era koordinatuan</li> <li>Jarduketen agenda garatzea</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemak Basque Country markaren erabilera bultzatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Jarduketa sektorialetan Euskadi Basque Country markaren erabilera bultzatzea, erakunde guztiekin (eta, bereziki, Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin) koordinatuta.</li> </ul> </li> </ul>				

## 1. 1. Kanpoko sarea zabaltzea eta espezializatzea:

### a. Estaldura geografikoa handitzea kanpoko sarea zabaltzearen bidez, Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan estuan eta Eusko Jaurlaritzaren ordezkartzeekin koordinatuta; eta, ildo horretan, bulego propioen eta aholkulariez hornitutako herrialdeen kopurua handitzea.

Bulego propioen kopurua igo egingo da legegintzaldian, eta lau lokalizazio berri egongo dira. Ildo horretan, identifikatutako lehentasuneko merkatu eta geografietan irekiko dira bulegoak Orkestrarekin lankidetzan, presentzia fisikoa jomugako merkatu gehiagotan areagotzeko (ikus xehetasuna ardatz honen amaieran). Horrez gain, aholkulariek eskainitako estaldura zabaldu egingo da, eta nazioarteko goi-mailako aholkulariak identifikatuko dira garrantzitsutzat hartzen diren eta hornitu gabe dauden geografietan. Kanpoko sareko aholkulariek profil proaktiboa izango dute, negozio-aukerak identifikatzeko eta erakunde-harremanak ezartzeko helburu garbiarekin. Euskal enpresentzako lehentasuneko hartutako geografietan bulegoak irekitzeko eta aholkularien estaldura zabaltzeko babes handiagoa eskainiko diote euskal enpresa-sareari, eta nazioartekotzeko eta aukerak identifikatzeko prozesuan lagunduko dute.

### b. Kanpoko sareak espezializazio, egitura eta hedadura handiagoa izango duen eredu baterako bilakaera egitea.

Bulego-sarearen egitura indartu eta osatzeaz gain, energia- eta ingurumen-trantsizioari (energia, ingurumena, ur-zikloaren kudeaketa eta abar), trantsizio digitalari (mugikortasuna, 4.0 industria eta abar) eta trantsizio soziosanitarioari (biozientziak, gailu medikoak eta abar) lotutako sektoreen inguruko espezializazioa areagotzearen aldeko apustua egingo da. Sare zabaldua babesteko aholkulariei dagokienez, espezializazio handiagoa izango duen eta euskal enpresen premietara hobeto egokituta egongo den ekosistema bat jomugan sortzeko aukeran sakonduko da, eta, horretarako, enpresak nazioartekotzeko ekosistemarekiko lankidetzan indartuko da. Tokiko networkinga sortzeko eta goi-mailako harremanak ezartzeko ahalmena funtsezko irizpidea izango da profil berrientzat, diplomazia korporatibo aurreratuko zerbitzuen gero eta eskari handiagoari erantzuteko.

### c. Enpresek laguntza-zerbitzuetan hartzen duten esperientziaren homogeneotasuna ziurtatzea.

Gaur egun eskaintzen diren laguntza-zerbitzuak berrikusi eta doitu egingo dira, eta bulegoen arteko eta kanpoko aholkularien arteko homogeneotasuna ziurtatuko da, zerbitzuetara jotzen duten enpresen esperientziaren uniformetasunean aurrera egiteko, hainbat parametrotan (metodologiak, komunikazioa, emaitzak, epeak eta abar). Horretarako, aurrera egingo da prozedura, epe eta dokumentuen estandarizazioan, haien zabalkundean eta kanpoko sareak haiek ulertzeko zereginetan.



## 2. 3 trantsizioen eta esparru politiko-ekonomiko berriaren ondotik, negozioaren garapena bultzatzea eta euskal enpresei aukerak hurbiltzea:

### a. Erakunde-harremanak eta harreman korporatiboak bultzatzea, lehentasunezko geografiekiko alde biko harremanetan oinarritutako politika baten bidez.

Enpresak nazioartekotzeko prozesuan, Euskadik harreman estuak garatu ditu geografia jakin batzuekin. Historikoki, kultura-loturak, euskal arbasoak dituzten biztanle taldeak eta/edo euskal enpresen ezarpen handia izan dituzte oinarri harreman horiek. Adibidez, Mexiko, Kolonbia eta Argentinako kasuak aipa daitezke. Dena dela, nazioartekotzeko prozesuen globalizazioaren ondorioz, antzeko egitura ekonomikoak eta/edo enpresa-osagarritasunak eta enpresa-sinergiak dituzten eskualdeetan oinarritutako harremanak ere garatu dira. Horren ondorioz, gaur egun Euskadik hainbat lankidetzak akordioak ditu sinatuta eta indarrean. Akordio horien barruan, enpresa-garapeneko gune bat sortu da hainbat eskualderekin. Haien artean, honako hauek azpimarra daitezke: Querétaro eta Celaya Mexikon, Cundinamarca Kolonbian, Gales Erresuma Batuan, Txekiar Errepublika, Quebec Kanadan, eta, berrikiago, Mie eta Fukushima Japonian eta Tianjin eta Jiangsu Txinan.

Ikusi denez, lankidetzak akordio horiek tresna baliagarriak dira merkataritza-harremanak sustatzeko, lankidetzak teknologikoa eta enpresa-lankidetzak ikertzeko, adimen lehiakorra lortzeko, erakunde- eta enpresa-networking garrantzitsu bat garatzeko eta elkarrekiko negozio- eta inbertsio-aukerak identifikatzeko. Lankidetzak akordio horiek enpresak nazioartekotzeko ekosistemarako interesa duten eskualdeekiko alde biko harremanak areagotu izanaren ondorioa izan daitezke, baina ez dira berezko helburuak, alde biko harreman horiek bultzatzearen azken helburua honako hau baita:

- Euskadiren ahalmenak kanpoan ezagutaraztea
- Euskal enpresen lehentasunezko merkatuak hobeto ezagutzen lagundu dezakeen baliozko informazioa lortzea
- Geografia horietan lankidetzak, inbertsio eta negoziatorako aukerak identifikatzea
- Euskal enpresak merkatu horietan sartzeko aukera erraztea eta haien posizionamendua hobetzea, alde biko harreman horien esparruan egindako ekintzei esker

Hori dela eta, BasqueTrade agentziaren baliabideak lehenetsitako merkatu eta geografietan goimailako harremanak (erakunde-harremanak zein korporatiboak) bultzatzera bideratzeko aukera sendotuko da, plangintza estrategikoa bati jarraikiz, alde biko harreman berriak gara daitezkeen eta egun daudenak finkatu eta ustia daitezkeen. Halaber, akordio horiek urteko ekintza-planen bidez hedatzeko baliabideak bideratzeko aukera sustatuko da, ezagutzari, posizionamenduari eta, bereziki, jarduera ekonomikoari dagokienez euskal enpresetan eragin handiagoa lortzeko.

## **b. Merkataritza, berrikuntza eta ekintzailtzako esparruetan, nazioarteko hub-etako posizionamendua sendotzea.**

Enpresen nazioartekotzean, gobernuak eta enpresak ez dira eragile garrantzitsu bakarrak. Izan ere, nazioarteko hub-ak ere oso garrantzitsuak dira. Garapen teknologikoaren, berrikuntzaren eta nazioarteko ekintzailtzaren inguruko erreferentziazko guneak edota, besterik gabe, eskualdeko eta/edo nazioarteko merkataritza-guneak izan daitezke. Hub horiekiko interakzioa garrantzitsua da nazioarteko joera nagusien berri izateko, euskal enpresen nazioartekotzearen esparruko eragileen ekosistematik iristen diren eta eragile horientzat baliozkoak izan daitezkeen aktiboak sustatzeko eta Euskadiren eta hub horien arteko enpresa-lankidetzak, erakunde-lankidetzak eta lankidetzak teknologikoa bultzatzeko.

Hub horiek osagai biderkatzaile handia dute, eta, horri esker, euskal enpresetan duten eragina maximizatu daiteke eta nazioarteko ekosistema batekin lotu daitezke modu arinean. Hub horien oinarria enpresak eta ahalmenak gai jakin batzuetan kontzentratzean datza, era horretan sektore jakin batzuetan enpresen eta/edo teknologiararen aurrerapena eta bizkortzea eragiteko. Beraz, lehen hurbilketa batean, garrantzitsua izango da euskal sektoreentzat interesa duten hub-ak identifikatzea (Boston biozientzietan, Montreal adimen artifizialean, Berlin digitalizazioan eta Singapur merkataritzan eta logistikan) eta euskal enpresek hub horietan dituzten harremanak eta interakzioak bultzatzea.

Interakzio horiek garatzeko, presentzia areagotuko da, bai fisikoki, bai erreferentziazko zentroekiko akordio eta hitzarmenen bidez, merkaturatzean zein munduko berrikuntza- eta ekintzailtza-gune nagusietan, garatzeko ahalmen handia duten euskal enpresen hedapena bizkortzeko. Horretarako, beharrezkoa izango da euskal eragile aktiboekiko edo hub horietan presentzia izateko interesa dutenekiko koordinazioa sendotzea, jardueraren kontzentrazioaren bidez sinergia potentzialak atzemateko.

## **c. Laguntzaileen nazioarteko sare bat sortzea, aukerak identifikatzeko eta merkaturatze sartzeko.**

Enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren asmoa da euskal enpresei jarduera ekonomikoa ahalik eta merkatu gehienetan erraztea eta, horretarako, negozio-aukerak identifikatzea eta merkaturatze sartzeko aukera erraztea. Horretarako, hainbat tresna daude, eta, haien artean, lehenik eta behin, Eusko Jaurlaritzaren ordezkariak (enpresa-ordezkariak ere badituztenak), ondoren BasqueTrade agentziaren kanpoko bulegoak, eta, azkenik, nazioartekotzeko euskal ekosistemari prozesu horretan lagunduko dioten laguntzaileen nazioarteko sare bat.

Nazioarteko sare hori, BasqueTrade agentziak kanpoan laguntzaile gisa dituen eta zalantzarik gabe aukerak identifikatzeko eta merkaturatze sartzeko sarbidea errazteko iturri aktiboak diren aholkularien sareak ez ezik, enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemak eratutako sareak ere osatzen du. Sare hori, nolahi ere, honako hauen bidez garatu da: aurreko puntuetan (a eta b) aipatutako alde biko harremanen sustapena, nazioarteko sareetan (hala nola ETPOA European Trade Promotion

Organizations' Association eta EEN Enterprise Europe Network sareetan) lortutako presentzia eta BasqueTrade agentziaren eta nazioartekotzeko euskal ekosistemako beste eragile batzuen negozio-garapenerako jardueraren ondorioz garatutako goi-mailako harremanak.

Laguntzaileen nazioarteko sare hori zabaltzeko, parte-hartze handiagoa sustatu nahi da nazioarteko sareetan eta nazioarteko lankidetzaproiektuetan, laguntzaileen kopurua eta kalitatea handitu ahal izan dadin, negoziarako, enpresa- eta teknologia-lankidetzarako eta merkatuen garapenerako aukerak identifikatu ahal izan daitezten eta haiek eskuratzeko aukera erraztu ahal izan dadin.

#### **d. Inbertsio publiko eta pribatuen ondoriozko nazioarteko aukerak identifikatu, erakarri eta euskal enpresei hurbiltzea, arreta hiru trantsizioetan sartutako sektoreetan jarrita.**

Aurreko jarduketan ondorioz, euskal enpresak nazioartean (eta, bereziki, esparru publikoan) izango diren aukera berrietara bideratu eta hurbilduko direla ziurtatuko da. Horretarako, kanpoko sarearen eta enpresen arteko komunikazio-kanalak eta komunikazio-metodologiak doitu eta berrikusiko dira, zuzenekoak zein enpresekin harreman handiagoa duten ekosistemako eragileen bidezkoak. Era berean, esparru horietan adituak diren eragile publiko eta sektorialen parte-hartzea handitu beharko da maila teknologikoan, esparru horietan euskal enpresen soluzio, produktu eta zerbitzuen aintzatespena bultzatzeko.

Halaber, erakunde publikoen, toki- eta eskualde-erakundeen eta lurralde bakoitzean funtsezkoak diren elkarte sektorialen identifikazioa eta haietan posizionatzeko aukera bultzatuko da, euskal enpresak goiz eta azkar sar daitezten euskal enpresentzako negozio-aukerak ekar ditzaketen legegintzako eragin-prozesuetan eta lankidetzara publiko-pribatuko esparruetan, arreta identifikatutako hiru trantsizioetan jarrita. Zehazki ez bada ere, honako haiek identifika daitezke:

- Erosketa publiko berritzaileko eragileak
- Finantzaketa multilateraleko entitateak
- Garapen-bankuak
- Gobernu eta erakunde nazionalak, eskualdekoak eta tokikoak
- Sustapen ekonomikoko, merkataritzako eta sektoreko sareak eta plataformak
- Enpresa-elkarteak eta eskualde-klusterrak
- Eta abar.

Horretarako, enpresak nazioartekotzeko ekosistemako erakundeak proiektu horiek bultzatzen dituzten erakundeetara era proaktibo eta koordinatuan hurbiltzeko aukera sustatuko da, aukerak goiz identifikatzeaz gain erakunde horiekiko lan sistematizatua egin ahal izan dadin. Era horretan, euskal enpresen soluzioak eta ahalmenak ezagutaraziko dira, eta eragile horiekiko elkarrizketa eta haien garapena bultzatuko dira.

### **e. Euskal enpresetako exekutiboek nazioarteko erabaki-esparruetan duten eragin-maila baliatu eta bultzatzea.**

Gaur egun, kanpoan dauden euskal enpresetan inplikaturako pertsonen izaera aldatzen ari da, eta euskal atzerriratuak gutxiago dira. Aldi berean, gero eta neurri handiagoan egiten da tokiko talentuaren alde. Hori dela eta, euskal enpresetan diharduten edo jardun duten eta negozio-garapena bultzatzeko eta aukerak euskal enpresetara hurbiltzeko tokiko ezagutza eta aintzatespen handia duten exekutiboek inplikazioa eta lankidetzak sustatuko da. Horretarako, oso garrantzitsua da ezarritako euskal enprekin profil horiek identifikatu eta baliatzeko aukera emango duten lan-sistematikak ezartzea, Euskadirekiko loturak enpresa haiekiko lan-harremana amaitu ondoren ere jarrai dezan.

Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemak eta erakundeek harreman horiei eusten eta, ahal den neurrian, haien parte-hartzea bilatzen lagundu dezakete Euskadi Basque Country marka sustatzeko jardueretan, euskal enpresei laguntzeko programetan, lankidetzak talde publiko-pribatuetan eta abar.

### **f. Esparru politiko-ekonomiko berriaren ondoriozko aukerak baliatzea.**

Egungo egoeran, elementu disruptibo asko daude eta ziurgabetasun-maila handia eragiten ari dira merkatuetan, baina baita aukeren agerpen ere, zuzenean edo zeharka. Adibidez, Brexita, COVID-19aren pandemiaren ondoren suspertzeko abiadura desberdina, merkataritza askeko itun berriak eta egoera geopolitiko aldakorra direla eta, beharrezkoa izango da etengabeko monitorizazio eta jarraipen bat egitea. Elementu disruptibo berriei aurre egiteko, ad hoc sortutako inpaktu-jarduketak zehaztu eta ezarri beharko dira, testuinguru berriaren ondoriozko aukerak baliatu ahal izan daitezten. Horretarako, funtsezkoa izango da tokiko eta nazioarteko erakundeekiko lankidetzak, merkatu-aukeren identifikazio sistematikoan eta aukera horiek baliatzeko behar diren mekanismoetan (tokiko bazkideen identifikazioa, sarrera-oztopoak eta abar) euskal ekosistemarekin batera lan egin ahal izan dadin.

Aukera horietara hurbiltzeko ikuspegi sistematiko hori, aukeren identifikazio goiztiarra eta aukerak Euskadiko enpresa-sarean kapilarizatzea funtsezkoak izango dira enpresei negozio-eremu berriak hurbiltzeko. Jarduketa hori, halaber, ekosistemako eragileek harreman-sare bat sortzeko eta merkatuetarako sarbidea errazteko egindako posizionamendu-ekintzen bidez indartuko da, eta ekintzen ikuspegi integrala ziurtatu beharko da, baita enpresei aukera horiei ekiteko eman beharreko laguntza ere. Horretarako, beharrezkoak diren neurriak hartuko dira, dagokion lekuan gertatzen diren krisi edo gertaera espezifikoek erantzuteko behar diren neurriko zerbitzuak barne, euskal enpresentzako aukera zehatzak sor daitezten.

### 3. Nazioarteko erakunde erreferenteekiko posizionamendua indartzea

#### a. Euskal erakundeek nazioarteko entitate erreferenteetan duten presentzia eta haiekiko harremanak areagotzea.

Euskal erakundeek eta euskal ekonomia osoak erreferentziatzko nazioarteko entitate eta organismoetan duten presentzia eta harremanak areagotuko dira, Euskadik Europar Batasunean zein euskal enpresen jarduerarako interesa duten beste erakunde eta entitate multilateralen aurrean erreferentziatzko partner gisa duen posizionamendua sendotzeko.

Gainera, Euskadiko diplomazia ekonomikoko tresna den Pilotu programa berrikusiko da, eta euskal enpresen soluzioak eta teknologia ezartzera bideratutako nazioarteko organismoekiko lankidetzakordioak abian jartzeko lanari ekingo zaio.

Enpresek (eta, bereziki, ETEek eta startup-ek) nazioarteko lizitazioen aurrean eskaintzak kudeatu, identifikatu eta prestatzeko zereginean duten trebakuntza indartuko da, eta Basque Country Lizitazioak plataforma sustatu eta haren hedadura geografikoa zabalduko da.

Azkenik, Euskadik EBn duen ordezkartzarekiko lankidetzan sakonduko da, Europako aukerak identifikatzeko eta lehentasunezko eskualdeekin eta Europako beste organismo homologo batzuekin lankidetzan aritzeko.

#### b. Ekosistemaren ekintzak koordinatzea, Euskadik duen ahalmena baliatzeko eta bezero eta partner instituzional berriein harremanak ezartzeko.

Koordinazioa sendotzea planteatzen da, Euskadin nazioarteko jarduera bultzatzeko eragile guztiek nazioarteko jardueraren arloan abian jarritako jarduketan itzulera maximizatzeko. Horretarako, egun dauden gobernantza-organoen eraginkortasuna optimizatzea eta izaera mugatuagoa eta operatiboagoa duten ad hoc sortutako koordinazio-mekanismoak abian jartzea planteatzen da.

#### c. Negozio-aukeren identifikazioa eta hurbilketa sistematizatzea, eta garatzen laguntzea.

Euskal enpresentzako negozio-aukeren iturri potentzialak identifikatu eta finkatzeko ahalegin koordinatua egiteko, beharrezkoa da negozio-aukerak kudeatzeko sistema integral bat zehaztea eta abian jartzea. Sistema horrek aukerak behar bezala kualifikatu eta euskal enpresen artean zabalduko direla ziurtatuko du. Aukerak kudeatzeko sistema integral horrek egikaritze zuzena ziurtatuko duten elementuak izan beharko ditu gutxienez. Besteak beste, honako hauek dira:

- Eremu pribatuko zein publikoko negozio-aukeren iturri egituratuak (CPI, EEN sarea, entitate multilateralak eta abar)
- Aukerak kualifikatzeko elementuak, euskal enpresei duten interesa eta merkatu-ahalmena aztertzea ahalbidetuko dietenak
- Euskal enpresentzako komunikazio- eta zabalkunde-kanal egokiak, haien kapilaritatea ziurtatuz eta, bideragarria izanez gero, BasqueTrade Portal plataforman txertatuz.
- Euskal enpresentzat interesa duten aukerak monitorizatzeko eta haien jarraipena egiteko eta aukerak aztertzeko sistema, aukeren aprobetxamenduaren eta sistemaren zuzentasunaren inguruko ondorioak ateratzea ahalbidetuko duena.

Era horretan, aurrera egingo da nazioarteko organismoiei edo entitate pribatuei lotutako negozio-aukeren identifikazioaren eta hurbilketaren sistematizazioan, bai prozesuei, bai baliabideei dagokienez, batez ere abiaraztearen etapa goiztiarretan. Era berean, laguntza areagotu egingo da garapen-faseetan, aukera berriak identifikatzeko eta haiei eman beharreko erantzun bizkorra ziurtatzeko. Ildo horretan, laguntza eta aholkularitza eskainiko zaie behar duten enpresei, eta euskal enpresen arteko lankidetzak sustatuko da, ahal den neurrian eta, betiere, aukeraren arabera egokitzat hartzen bada.

Horretarako, egungo prozedurak berrikusiko dira eta beharrezkoak diren aldaketak identifikatu eta abian jarriko dira, sistematizazioan, kudeaketa-soluzioen garapenean eta epeen murrizketan aurrera egiteko (enpresetara aukerak iritsi arte), faktore kritikoa baita aukerak bizkor eta era pertsonalizatuan baliatzeko. Aldi berean, plataformen bidez ahalik eta enpresa gehienetara zabaltzea ziurtatzen da.

#### **4. Euskadi Basque Country marka sustatzea:**

##### **a. Euskadi Basque Country marka babesteko jarduketa publiko-pribatuak egitea, jatorrian zein jomugan.**

Euskadi Basque Country marka sustatzeko enpresa-esparruari lotuta egin beharreko jarduketan agenda eguneratu egingo da, jarduketan kopurua handitu egingo da eta lankidetzak publiko-pribatu handiagoa bilatuko da, erakunde-eragile guztiekin zein entitate sektorialekin eta enpresa eta sektore eragileekin. Bereziki garrantzitsua izango da nazioartean diharduten erakunde eta eragileek zuzendutako jarduketekiko koordinazioa. Era berean, lankidetzak bilatuko da, bai euskal enpresek (ekitaldiak jatorrian zein jomugan antolatzeke), bai gainerako euskal erakundeekin (Euskadi Basque Country marka sustatzeko egindako jarduketetan enpresen pisua sendotze aldera).

## b. Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemak Basque Country markaren erabilera bultzatzea.

Euskadi Basque Country markaren erabilera arrakastatsua zabalduko da balio gehigarriaren ekarpen bat identifikatzen den jarduera sektorial eta produktu/merkatuko jarduketa espezifikoetan.

### 8.3.3.1. Lehenasunezko geografiak

2021-2024 aldiari begira, euskal enpresen nazioarteko jardueraren jomuga-geografiak aztertu dira. Helburua izan da euskal enpresen kanpoko jarduerarako lehenasunezko merkatuak zehaztu edo hautatzeko aukerak eta arriskuak ikertzea eta geografia horiek era koordinatu eta koherentean lantzeko esparru-estrategiak zehaztea.

Horretarako, Orkestrak eremu geografikoei eta euskal enpresentzako aukera-sektoreei buruz egindako azterketa kuantitatibo eta kualitatiboan oinarrituta, egoera ulertzeko zereginean sakondu da. Sakontze hori modu iteratiboan egin da, antzeko jarduketak dituzten estrategia partekatuak zehaztea ahalbidetuko duten herrialde jakin batzuk taldekatu arte. Taldekatze hori herrialde bakoitzaren egungo errealitatean, aukeretan eta arriskueta oinarrituta egin da. Oro har, gure enpresen ahalmenera iristeko unea urrun dago oraindik, eta, beraz, ustiatu beharreko aukera gehiago identifika daitezke.

Geografia horietako bakoitzerako, estrategia euskal enpresen ahalik eta ahalmenik handiena atzematera bideratutako ekintza-plan batekin gauzatzea planteatuko da.

Azterketaren emaitzazko kategoriak honako hauek dira:

#### • Sendotze-herrialdeak:

- Geografikoki edo kulturalki hurbilak diren ekonomiak, euskal enpresen presentzia handiarekin eta hazkunde mugatuarekin, baina ETEentzako eta lehen enpresa esportatzaileentzako ahalmen handiarekin.
- Herrialdeak: Frantzia, Alemania, Erresuma Batua, Italia, Txekiar Errepublika, Polonia, Holanda, Belgika, Kolonia eta Txile.
- Helburuak: Posizionamendua finkatzea eta nitxo-estrategiak garatzea 3 trantsizioetan.

#### • Merkatu handiak:

- Tamaina handi eta ertaineko ekonomia industrializatuak, sektore estrategikoetan hazteko

itxaropen ertain/handiekin eta euskal enpresa aktiboen presentzia handiarekin.

- Herrialdeak: AEB, Txina, Mexiko, India eta Brasil

- Helburuak: Jarduera areagotzea eta ahaleginak ardeztea (sektorea/eskualdea).

• **Eskualdeko HUB herrialdeak**

- Hazkundera ekartzeaz gain, eskualde-mailako beste merkatu hurbil batzuetan sartzeko aukera ematen duten herrialdeak, euskal enpresen presentzia desberdina izanik.

- Herrialdeak: Singapur-ASEAN, Australia, Turkia, Golkoko Estatu Arabiarrak-GCC, Errusia.

- Helburuak: Presentzia zabala irekitzea eta/edo indartzea.

• **Espezializazio-herrialdeak:**

- Ekonomia finkatuak, merkatu konplexuak baina oso erakargarriak nazioarteko jarduera handiko bezeroentzat, batez ere teknologia eta sektore espezifikotan, euskal enpresen presentzia txikiarekin.

- Herrialdeak: Japonia, Korea, Israel, Eskandinaviako herrialdeak eta Kanada.

- Helburuak: Epe luzerako estrategiak eta nitxo-estrategiak.

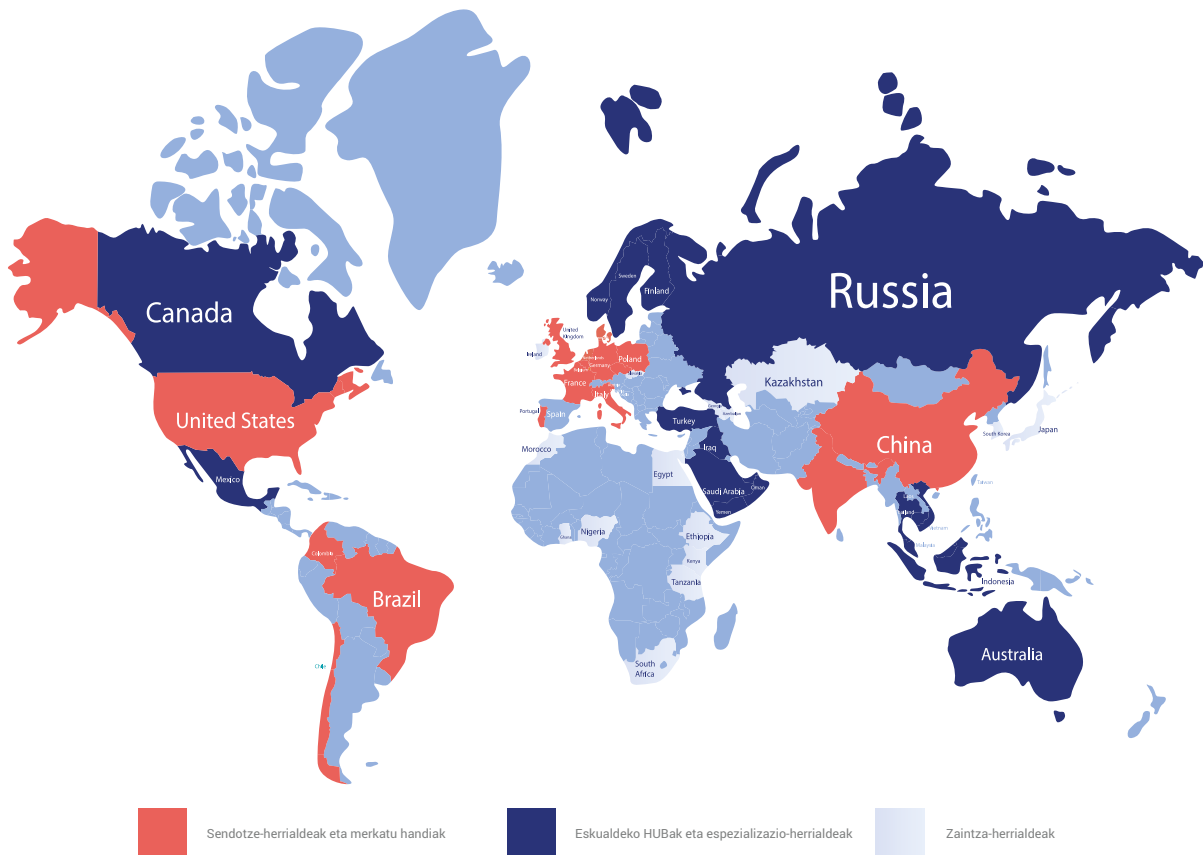
• **Zaintza-herrialdeak:**

- Etorbizunari begira ahalmen handia duten, baina beren bilakaera eta marka-posizionamendua direla eta monitorizatu behar diren herrialdeak, euskal enpresen sarbidea indartzeko.

- Herrialdeak: Maroko, Egipto, Ghana, Kenya, Tanzania, Hegoafrika, Nigeria, Etiopia, Kazakhstan eta Kaukasoko herrialdeak.

- Helburuak: Monitorizazio espezifikoa eta epe ertain eta luzeko posizionamendu-estrategia.





### 8.3.4. 4. ardatza: Talentua sortzea eta txertatzea

**HELBURUA:** Nazioarteko eremuan espezializatutako giza baliabideen eskuragarritasuna hobetzea, jarduketa-perimetroa handitzea eta, aniztasun-ikuspegi batekin, gazteez gain unibertsitateko ikasleak, lanbide-heziketako tituludunak, enpresetako seniorrak eta euskal ekosisteman txertatu beharrekotzat hartzen den nazioarteko talentua barnean hartzea.

Pertsonak trebatzeko ardatz estrategikoari eutsi zaio. Gauzatzeko esperientzia handia du Euskadin, eta haren isla nagusia gazteek kanpoko bulego publikoetan, kanpoan ezarritako euskal enpresetan eta nazioartekotzeko adituen aldi baterako kontrataziorako PROFEX dirulaguntza-programan lan-praktikak egiteko bekak dira.

2021-2024 aldian, ikuspegia zabaldu egin da, jarduketan perimetroa handitzeko asmoz. Lehenik eta behin, prestakuntza- eta trebakuntza-ekintzak enpresetako langile seniorrei helaraziko zaizkie. Eta, bigarrenik, prestakuntza-eremu hutsetik ateratzeko ahalegina egingo da, Alumni programa bat garatzearen bidez. Programa horrek Eusko Jaurlaritzaren trebakuntza-programetan parte hartu zuten komunitatean lotura iraunkorrak ezartzeko aukera emango du, Euskadirekin zerikusia duten atzerriko pertsonak barnean hartuta

eta parte-hartzaileen ikuspegia zabalduta (orain arte Euskal Autonomia Erkidegoan bizi zirenak baino ez ziren). Izan ere, atzerriko talentua txertatzeko aukera erraztu nahi da, euskal enpresek lehentasunezkoztat jotzen dituzten profilak falta direlako beharrezkoa denean.

Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek zehaztu dira:

4. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Pertsonen trebakuntza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Akademian nazioarteko jardura sustatzea, bereziki esparru teknikoetan               <ul style="list-style-type: none"> <li>Lankidetzak akordioak ezartzea</li> <li>Akademiarekin lankidetzak abian jartzea</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gazteak trebatzea (BEINT eta Global Training)               <ul style="list-style-type: none"> <li>Programen fase akademikoa eguneratzea</li> <li>Lankidetzak akordioak ezartzea</li> <li>Enpresa parte-hartzaileen kopurua handitzea</li> </ul> </li> </ul>				
Especialistak txertatzea (arreta ETEetan jarrita)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Especialista seniorrak txertatzea               <ul style="list-style-type: none"> <li>PROFEX programa eta beste programa eta jarduketak batzuk bultzatzea, enpresek talentu espezializatua eskuragarri izateko aukera errazteko</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ETEak eta startupak pertsonak trebatzeko programetara hurbiltzea               <ul style="list-style-type: none"> <li>Egungo programen oinarriak berrikustea eta hobetzeko aukerak identifikatzea</li> <li>Programen kapilaritatea indartzea (presentzia geografiko handiagoko entitateekiko akordioak)</li> <li>BEINT eta GT beka-programak eguneratzea eta praktiken luzapenak bultzatzea, kanpoan ezarrita dauden euskal enprekin lankidetzan</li> </ul> </li> </ul>				
Talentu globalaren kudeaketa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumni plataforma abian jartzea               <ul style="list-style-type: none"> <li>Alumni plataforma prestatu eta abian jartzea</li> <li>Plataforma zabaltzea</li> <li>Plataformaren inguruko beste ekimen batzuk abian jartzea (mentoringa eta abar)</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talentua elkartrukatzeko eta errazteko programak nazioartekotutako enpresentzat               <ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresen gap-ak identifikatzea, kanpoko talentuaren eskuragarritasunaren arloan</li> <li>Gap-ei erantzuteko ekimen pilotuak aztertzea eta, hala badagokio, abian jartzea</li> </ul> </li> </ul>				

**1. Pertsonen trebakuntza:** nazioarteko ekintzarako pertsonak kudeatzeko eta talentua hobetzeko programak Euskadiko enpresen nazioartekotzearen ezaugarri bereizgarrietako bat dira. Programa horiek BEINT eta Global Training beketan islatuta daude nagusiki, eta eutsi egingo zaie Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plana egikaritzeko aldian. Halaber, unibertsitateko ikasleek nazioarteko jardueraz duten ezagutza hobetzea bilatuko da.

#### **a. Unibertsitatean nazioarteko jarduera sustatzea, bereziki esparru teknikoetan**

Euskadiko unibertsitateak funtsezko tresnak dira prestakuntza-jardueraren, ikerketa-jardueraren eta ezagutza helarazteko jardueraren bidez Euskadiren nazioartekotzea bultzatzeko. Bereziki azken esparru horietan, unibertsitateek ahalmena dute funtsezko berrikuntza-arloak identifikatzeko eta azken batean euskal enpresen ekimenetan aplikatuko diren proiektuetan parte hartzeko. Hori dela eta, BasqueTrade agentziaren eskumen-esparruan oinarrituko da nazioarteko jardueraren sustapena Euskadiko unibertsitateetako eta LHko ikasleen artean (eta, bereziki, adar teknikoetako ikasleen artean).

#### **b. Gazteak trebatzea (BEINT eta Global Training).**

Adierazi dugunez, Eusko Jaurlaritzak enpresak nazioartekotzeko ematen dituen laguntzen ezaugarri bereizgarrietako bat da gazteen trebakuntza. 600 bekarekin, Euskal Autonomia Erkidegoa Estatuko liderra da euskal enpresen nazioarteko ekintza babesteko gazteen prestaketan.

Egikaritzeko aldi horretan, ahal den neurrian zabalduko dira programa horiek eta gazteentzat dakartzaten onurak, plaza bakoitzeko hautagaien ratio hobea eta prestaketa- eta motibazio-maila handia izateko. Era berean, honako esparru hauek landuko dira haiek indartzeko:

- Entitate laguntzaile berrietara irekitzea, balio handiagoko prestakuntza-jomugak ahalbidetzeko.
- BEINT programaren fase akademikoa eguneratzea eta eragile eta prestakuntza-metodologia eguneratu berriak txertatzea.

**2. Espezialistak txertatzea (arreta ETEetan jarrita):** talentua babesteko prozesuan, kanpoko ekintzan espezializatutako pertsonak Euskadiko ETEetara eramatean datza hurrengo etapa. Lurraldeko erakundeetako eragileekiko lankidetzan, Profex programa nabarmentzen da. 2021-2024 aldian, ikuspegia zabaldu nahi da eta enpresetako espezialista seniorrei ere lagundu nahi zaie. Izan ere, orain arte ez dute arreta bera jaso, eta laguntza behar dute nazioartekotzearen eragina gero eta enpresa eta sail gehiagotara iristen den neurrian.

### **a. Espezialista seniorrak txertatzea (PROFEX)**

Euskadiko ETEetan espezialistak txertatzeko programei eutsiko zaie, erakundeetako eragileekin lankidetzan.

Horrez gain, nazioartekotzearen arloko prestakuntza-jarduketak garatuko dira euskal enpresetako langile seniorrentzat, nazioartekotzeko ahalik eta baliabide gehien egon daitezen eskuragarri.

### **b. ETEak eta startupak pertsonak trebatzeko programetara hurbiltzea.**

BasqueTrade agentziak profesionalak trebatzeko eta prest jartzeko dituen baliabideak sustatzera bideratutako ekintzak indartuko ditu, tokiko erakundeetako eragileekin lankidetzan.

Halaber, BasqueTrade agentziak, kanpoan ezarrita dauden euskal enprekin lankidetzan, BEINT eta GT programetan euskal profesional gazteen praktikekin hasitako prestakuntzaldien luzapenak sustatuko ditu.

### **3. Talentu globalaren kudeaketa:** talentuaren arloko azken etapa edo jarduketa-esparru gisa, ekimen berriak egingo dira Euskadirekin lotutako atzerriko pertsonen sarea errentagarri egiteko, eta euskal enpresei lagunduko zaie nazioartekotzeko ekintzarako edozein jatorri geografikotako funtsezko baliabideak hobeto txertatzen.

#### **a. Alumni plataforma abian jartzea.**

BasqueTrade agentzia nagusiki online mekanismoak biltzen dituen plataforma bat garatzen ari da, prestakuntza- eta beka-programetan parte hartzen dutenek konexio iraunkorra izan dezaten. Plataforma horren bidez, agerikotasun handiagoa eman nahi zaie programei euskal enpresa-sarearen aurrean.

Plataforma hori, halaber, atzerriarekin harremanetan jartzeko mekanismo bat izango da, Alumni sarerako aukera profesionalak sortuko ditu eta hainbat sektore edo eremu geografikotan espezializatutako giza baliabideak euskal enpresen esku jarriko ditu. Gainera, juniorren eta seniorren arteko mentoringeko zerbitzu bat abian jartzea planteatu da.

#### **b. b. Talentua elkartrukatzeko eta errazteko programak nazioartekotutako enpresentzat**

Xede-eremu geografikoetako giza baliabideak edota espezializazio sektorial edo teknologiko espezifiko bat izatea oso mekanismo egokia da euskal enpresen nazioarteko jarduera errazteko. Hori nabarmena da talentua erakartzeko ahalmen handia duten eta tokiko enpresentzako balio handiko baliabidetzat hartzen diren (jatorrian zein jomugan) unibertsitateak eta lanbide-heziketako zentro teknologikoak dituzten lurralde jakin batzuetan.

Ildo horretan, dagokion eskumen-esparruan, nazioarteko talentua euskal enpresetara hurbiltzea ahalbidetuko duten programen garapena babestuko da. Programa horien bidez, halaber, talentu-premia espezifikoaren estaldura hobea eta erakundeen barruan ezagutzaren kontserbazioa bermatuko duten unibertsitate-profileko edo beste profil profesional batzuetako profesionalak enpresa horien proiektuetan txertatu ahal izango dira

### 8.3.5. 5. ardatza: Enpresen nazioartekotzea bultzatzeko zerbitzuen koordinazioa

**HELBURUA:** Euskal sektore publikoaren eta instituzionalaren jarduketa guztien lerrokatzea indartzea, jarduketak koordinatuz eta enpresei zerbitzu-mailarik onena eskainiz.

Euskadin, beren jarduketan bidez enpresen nazioartekotzea bultzatzen laguntzen duten hainbat eragile publiko eta instituzional daude. Eragile horietako bakoitzak gaitasun desberdinak ditu, eta eragin desberdina du enpresetan. Egungo testuinguruan, enpresetan eragina duten eragile eta jarduketa guztien lerrokatzea ziurtatu behar da.

Ardatz honek zuzenean laguntzen du administrazio publikoen eta beste eragile batzuen erronkei erantzuten, eta bereziki honako hauei:

- **A1.** Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemaren arteko koordinazioa eta sinergiak hobetzea.
- **A2.** Komunikazio-kanalak indartzea, ekosistemaren jarduketan gaineko ezagutzaren kapilaritatea handitzeko euskal enpresetara.
- **A3.** Esportatzeko ahalmen handia duten ETEen eta startupen nazioartekotzea sustatzea.
- **A4.** Nazioarteko harreman-sare bat bultzatzea, euskal enpresak kanpoan kokatzeko.
- **A5.** Enpresa traktoreei eskainitako zerbitzuak espezializatzea (Euskadi Basque Country marka, goi-mailako erakundeekin posizionatzea eta abar).
- **A6.** Kanpoko sarea sektoreka zabaltzea eta espezializatzea, euskal enpresen erronkei erantzuteko.
- **A7.** Enpresa-sarean Euskadi Basque Country marka sustatzea.
- **A9.** Euskal ekosistema nazioarteko Hub-etan kokatzea, euskal enpresei sarbidea errazteko.
- **A10.** Atzerrian jada ezarrita dauden enpresentzako zerbitzuak indartzea.

Beraz, beharrezkoa da eragile horien arteko koordinazioa egokia izatea. Horregatik, Industria Garatzeko eta Nazioartekotzeko Plan honek ildo estrategiko gisa hartzen du bere gain premia hori.

Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek zehaztu dira:

5. ardatza. Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Erakunde barruko eta erakunde arteko koordinazioa indartzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren gobernantza-eredua berrikustea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Egungo egoera kontrastatzea eta koordinazioa indartzeko lehentasuneko ildoak identifikatzea.</li> <li>Gobernantza-ereduaren kohesioa eta koherentzia indartu eta bermatzeko jarduketak abian jartzea.</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enpresen nazioartekotzearen esparruan diharduten eragile guztiak koordinatzea, hala nola Eusko Jaurlaritzarekin (Invest in the Basque Country, Euskadi Basque Country 2025 estrategia eta abar), Aldundiekin, Merkataritza Ganberekin eta beste eragile batzuekin (klusterrak, eskualdeko eta tokiko eragileak eta abar)               <ul style="list-style-type: none"> <li>Garatutako eta aurreikusitako jarduketak berrikustea eta koordinazioa hobetzeko aukerak identifikatzea</li> <li>Aktibo dauden eragileekin nazioartekotzearen arloko ekimen zehatzak abian jartzea</li> </ul> </li> </ul>				
Enpresen nazioartekotzea sustatzera bideratutako tresnak optimizatzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laguntza-tresna eta proiektu berriak lankidetzan bultzatu eta abian jartzea, eta daudenak antolatzea               <ul style="list-style-type: none"> <li>Egungo jarduketa eta laguntza-tresna guztien mapaketa eguneratzea</li> <li>Proiektu berriak lankidetzan identifikatu eta abiaraztea</li> </ul> </li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskadin laguntza-tresnen agerikotasuna eta eskuragarritasuna erraztuko duten komunikazio-kanal integratuak sortzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Komunikazio-jarduketa espezifikoak garatu eta abian jartzea, bereziki kanal eta enpresa berrietan</li> </ul> </li> </ul>				

**1. Erakunde barruko eta erakunde arteko koordinazioa indartzea:** arestian adierazi dugunez, ezinbestekoa da erakunde barruko eta erakunde arteko koordinazioa. Enpresak nazioartekotzeko euskal ekosistemaren eskaria eta enpresek zein eragile guztiak islatutako premia izan da. Beraz, bi ekintza planteatzen dira erronka horri aurre egiteko.

**a. a. Enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren gobernantza-eredua berrikustea.**

Enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren gobernantza-ereduak ez zuen eragile espezializaturik, 2018an Basquetrade agentzia sortu zen arte. Haren egitura osatu egin da eratu zenez geroztik, eta nazioartekotzeari lotutako eragileen koordinazioa hobetzeko ahalmena duen entitate bat da gaur egun.

2021-2024 aldian, Basquetrade agentziaren asmoa izango da eragileekin enpresak nazioartekotzeko ekosistemaren gobernantza-eredu hobetu eta optimizatu bat proposatu eta adostea. Eredu horri esker, lerrokatze estrategikoa optimizatuko da eta koordinazio operatibo baterako oinarriak finkatuko dira.

**b. Enpresen nazioartekotzearen esparruan diharduten eragile guztiekin koordinatzea, hala nola Eusko Jaurlaritzarekin (Invest in the Basque Country, Euskadi Basque Country 2025 estrategia eta abar), Aldundiekin, Merkataritza Ganberekin eta beste eragile batzuekin (klusterrak, eskualdeko eta tokiko eragileak eta abar)**

Gobernantza-eredua zehazteaz gain, enpresen nazioartekotzea bultzatzen duten eragile publiko eta pribatu guztien koordinatzaile-zeregina hartuko du bere gain Basquetrade agentziak, eta efizientziarik eta eraginkortasunik handiena bilatuko du Plan honetan aurreikusitako baliabideen administrazioan.

**2. Enpresen nazioartekotzea sustatzera bideratutako tresnak optimizatzea:** enpresentzat eskuragarri dauden nazioartekotzeko tresnen sustapena hobetzea enpresen nazioartekotzearen egoeraren diagnostikoan detektatutako erronketako bat da. Ikusten denez, egindako ahaleginak gorabehera, enpresa askok oraindik ez dituzte behar bezala ezagutzen nazioartekotzeko eskuragarri dauden programa eta zerbitzu guztiak. Hori dela eta, bi ekintza zehatz proposatzen dira:

**a. Laguntza-tresna eta proiektu berriak lankidetzan bultzatu eta abian jartzea, eta daudenak antolatzea.**

Enpresentzako programak eta zerbitzuak ulertzea eta haietarako sarbidea erraztuko da, eta dauden zerbitzuen eskaintza orokorra eta horietara iristeko ibilbideak argitu eta homogeneizatuko dira.

**b. Euskadin laguntza-tresnen agerikotasuna eta eskuragarritasuna erraztuko duten komunikazio-kanal integratuak sortzea.**

Plana gauzatzen den aldian, enpresei programen eta zerbitzuen eskaintza jakinarazteko tresnak hobetuko dira, egokientzat jotzen diren komunikazio-mekanismoen bidez, eta ahalik eta kapilaritate handiena bilatuko da, bai maila sektorialean (klusterrak), bai maila geografikoan (aldundiak, merkataritza-ganberak, eskualdeko eta tokiko agentziak).

### 8.3.6. 6. ardatza:

## Enpresak nazioartekotzeko politika publikoen koherentzia

**HELBURUA:** Euskal ekonomia eta enpresak nazioartean industria-eremu arduratsu eta konprometitu gisa aintzatetsi daitezzen lortzea, Eusko Jaurlaritzak hirugarren herrialdeetan ingurumen-jasangarritasunaren, aniztasunaren, ekitatearen eta garapen-jasangarriaren inguruan garatutako politikekin bat etorriz.

Ingurumen-jasangarritasunari, inklusioari, ekitateari eta giza eskubideen errespetuari lotutako gizarte-erantzukizunaren eskakizunak munduko erakunde nagusien agenda markatzen jarraitu du, eta herritarren eskariaren ezaugarri bereizgarri bihurtzen ari da gero eta neurri handiagoan. Gainera, eragin berezia du kontsumitzaileengan, industria-produktuen bezeroengan eta finantzaketa-entitateetan.

COVID-19ak eragindako krisiak sentsibilitate hori areagotu baino ez du egin, agerian jarri baitu gure bizi-inguruneak, emakumeek eta egoera txarrean dauden herritar eta herrialdeek duten arriskua.

Hori dela eta, politika publikoen koherentziaren ardatza ez da planaren ardatz soil bat, gainerako ardatzak eraginpean hartzen eta bideratzen dituen elementu egituratzaile bat baizik. Elementu bereizlea da berez, plana lantzeko prozesuan bertan sortutakoa. Horretarako, beharrezkotzat hartzen da enpresen nazioartekotzean lau esparru izango dituen atal espezifiko bat garatzea, nazioartekotzearen esparruan hirugarren herrialdeetako ingurumen-jasangarritasunarekin, inklusioarekin, ekitatearekin eta giza eskubideekin hartutako konpromisoa are neurri handiagoan agerian jarri eta esplizitu egiteko. Ildo horretan, gizarte- eta ingurumen-jasangarritasunak euskal enpresen lehiakortasun-elementu gisa duen errealitatea eta euskal enpresen barruan giza eskubideen errespetuak, inklusioak, ingurumen-jasangarritasunak eta ekitateak duten garrantzia ikusarazi eta haien garrantzia azpimarratuko duten ekimenen aldeko apustua egiten du estrategiak. Azpimarratu beharra dago emakumeek euskal enpresen nazioarteko jardueran erreferente gisa betetzen duten zeregina.

Halaber, identifikatutako esparruak eta proposatutako ekintzak hurrenez hurren 2030 Agendaren eta nazioarteko strategiaren arduradunak diren Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiarekin eta Trantsizio Sozialaren eta 2030 Agendaren Idazkaritza Nagusiarekin lankidetzan eta koordinatuta zehaztu eta gauzatuko dira, baita organo espezifikoekin ere, ekitatearen arloan (Emakunde), hirugarren herrialdeetako giza eskubideen eta garapenaren arloan (Giza Eskubide, Memoria eta Lankidetzako Sailburuordetza) eta ingurumen-arloan (Ihobe, Eusko Jaurlaritzaren ingurumenaren kudeaketarako sozietate publikoa). Horren bidez, euskal ekonomiaren eta enpresen aintzatespen handiagoa lortzea espero da ingurumen-, ekonomia- eta gizarte-jasangarritasunaren arloan.



Helburu horietan aurrera egiteko, honako esparru eta ekintza hauek zehaztu dira:

6. ardatza: Esparruak	Ekintzak	2021	2022	2023	2024
Enpresen nazioartekotze jasangarri eta inklusiboa bultzatzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nazioartekotze jasangarria sustatzea eta haren inguruan sentsibilizatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Nazioartekotze jasangarriari lotutako erreferentziazko urteko ekitaldi bat antolatzea gutxienez</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresen nazioarteko jardueran laguntzeko programetan Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) barnean har daitezzen bultzatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Garapen Jasangarrirako Helburuek (GJH) BasqueTraderen zein gainerako eragileen nazioarteko jardueran laguntzeko programetan eta zerbitzuetan duten aplikazioa berrikustea</li> <li>Programak doitzea Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) txertatzeko aukera bultzatzeko</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresen nazioartekotzeak Garapen Jasangarrirako Helburuetan (GJH) duen eragina ebaluatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresen jardunbide egokiak identifikatzea</li> <li>Jardunbide egoki horiek zabaltzea</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
Erreferentziazko erakundeekin lankidetzak sustatzea gizarte- eta ingurumen-jasangarritasunaren esparruan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa jasangarrietarako erakunde multilateraletara hurbiltzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresen jasangarritasun-arloko jardunbide egokien katalogo bat landu eta eguneratzea</li> <li>Erreferentziazko erakunde multilateralekin jardunbide egoki horiek zabaltzeko agenda bat ezartzea</li> <li>Erakunde multilateralen artean erreferentziazko aukerak identifikatzea</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal ekosistemako eragileak erakunde multilateralen proiektu jasangarrietan inplikatzeko               <ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia sektorialak eta geografikoak zehaztea, lehenetsitako aukeretan oinarrituta</li> <li>Proiektu jasangarriak prestatzen eta gauzatzen laguntzea</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enpresa-proiektu jasangarriak batera garatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Erakunde sektorialekin (klusterrekin eta beste batzuekin) interesa kontrastatzea eta lehenetsitako aukerak identifikatzea</li> <li>Jarduketak lankidetzan abian jartzeko aukera bultzatzea</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
Nazioartekotzeko prozesuan aniztasunaren eta giza eskubideen ikuspegia sustatzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresen nazioarteko jardueran, aniztasuna, giza eskubideak eta, bereziki, genero-ikuspegia bultzatzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>Nazioarteko jardueran laguntzeko BasqueTrade agentziaren zein gainerako eragileen programak eta zerbitzuak aniztasunaren ikuspegitik berrikustea</li> <li>Programak doitzea, aniztasuna elementu bereizgarri gisa txertatzeko aukera bultzatzeko</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emakumeen nazioarteko jarduerak aintzatetsi eta ikusaraztea, eta gizarte-aniztasunak nazioarteko enpresen elementu bereizle gisa duen balioa azpimarratzea.               <ul style="list-style-type: none"> <li>BasqueTrade-ren jarduketarako berdintasun-arloko jardunbide egokien gida bat landu eta zabaltzea</li> <li>Euskal emakume zuzendari eta enpresaburuei zein berdintasuneko nazioartekotzean ereduak diren euskal enpresei zuzendutako erreferentziazko ekitaldiak antolatzea (lehiaketak, sariak eta abar)</li> </ul> </li> </ul>	██████████	██████████	██████████	██████████

**1. 1Enpresen nazioartekotze jasangarri eta inklusiboa bultzatzea:** ekintza espezifikoen bidez zein BasqueTrade-ren beste jarduera batzuetan jasangarritasun-parametroak txertatzearen bidez, euskal enpresak esparru horretan puntakoak izateko ekintzak egingo dira.

**a. Nazioartekotze jasangarria sustatzea eta haren inguruan sentsibilizatzea.**

BasqueTradek nazioartekotze jasangarria sustatzeko eta haren inguruan sentsibilizatzeko gutxienez ekitaldi bat egingo du urtean. Ekintza hau espezifikoa izan daiteke, edota irismen handiko beste batzuetan txertatuta egon daiteke. Bertan, euskal enpresen aukera-esparruak deskribatuko dira eta jardunbide egokien kasuak eta lortutako onurak erakutsiko dira.

**b. Euskal enpresen nazioartekotzeak Garapen Jasangarrirako Helburuetan (GJH) duen eragina ebaluatzea.**

BasqueTrade-ren jardueran jasangarritasuna txertatzeko aukera objektibatzeko mekanismo gisa, Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) aplikatuko dira BasqueTrade-eren programetan, Garapen Jasangarrirako Helburuak (GJH) programa-matrize batekin ariketa bakoitzaren hasieran.

**c. Euskal enpresen nazioartekotzeak Garapen Jasangarrirako Helburuetan (GJH) duen eragina ebaluatzea.**

Enpresen nazioartekotzea ebaluatzeko prozesuaren barruan, 2021-2024 aldian, euskal enpresek Garapen Jasangarrirako Helburuen (GJH) aplikazioaren esparruan eta ardatzaren helburuan aipatutako elementu guztietan agertutako jardunbide egokien kasuak identifikatuko dira, enpresek lortutako nazioarteko sarien, kalitate-zigiluen eta abarren bidez jardunbide egoki horiek aintzatetsi diren kasuak barnean hartuta.

**2. Erreferentziazko erakundeekin lankidetzak sustatzea gizarte- eta ingurumen-jasangarritasunaren esparruan:** garapen jasangarrirako helburuak mundu osoan bultzatzeko garaian, hainbat erakunde izan dira protagonistak, hala nola Garapen Jasangarrirako 17 Helburuen ekimena sortu duten Nazio Batuak. Esparru horretako nazioarteko ekintzak bideratzeko eta egindako herrialde-ahalegina ikusarazteko mekanismo bat Euskadiko jarduera erakunde horietara hurbiltzea da.

**a. Programa jasangarrietarako erakunde multilateraletara hurbiltzea.**

Erakunde multilateral nagusiek nazioarteko aintzatespena jaso dute, beren ekintzetan eta bultzatzen dituzten proiektuetan jasangarritasunaren alde egindako ahaleginagatik eta agertutako konpromisoagatik. Hori dela eta, garapen jasangarriaren esparruan liderrak diren erakundeetara hurbiltzeko aukerak identifikatuko dira, eta nazioarteko garapen jasangarriaren esparruko ekimenik

puntakoenak ezagutzea ahalbidetuko duten informazio-puntueta, ekitaldietara, funtsezko pertsonengana edo beste edozein iturritara joko da, proiektu zehatzak, sariak, ziurtagiriak eta euskal ekosistemarentzat mesedegarri izan daitekeen eta, aldi berean, garapen jasangarriarekiko konpromisoa indartu dezakeen beste edozein elementu barnean hartuta.

#### **b. Euskal ekosistemako eragileak erakunde multilateralen proiektu jasangarrietan inplikatzeari.**

Aukera-puntuak identifikatu ondoren, euskal ekosistemako enpresak eta beste erakunde batzuk partaide egiteko estrategia bat zehaztuko da, beren proiektuak nazioarteko esparrura helarazi ahal izan ditzaten. Jarduketa honi lotuta, Garapen Jasangarriko Helburuei (GJH) lotutako informazioa bilduko duen microsite bat edo antzeko soluzio bat sortuko da.

#### **c. Enpresa-proiektu jasangarriak batera garatzea.**

Estrategia hori indartzeko elementu gehigarri gisa, enpresen artean edo enpresa-klusterren artean baterako proiektuak egin daitezkeen lortzeko ahaleginak egingo dira, lehiakortasun-elementu gisa behar duten sektore espezifikoetan (hala nola energiaren, azpiegituren eta elikaduraren arloko sektoreetan) jasangarritasuna sustatzeko eta Garapen Jasangarriko Helburuen (GJH) aplikazioan are neurri handiagoan sakontzeko.

**3. Nazioartekotzeko prozesuan aniztasunaren eta giza eskubideen ikuspegia sustatzea:** aniztasunaren eta giza eskubideen ikuspegia (eta, bereziki, genero-ikuspegia, gure gizartean duen garrantziagatik) Eusko Jaurlaritzaren estrategian jasota dago, eta, beraz, enpresak nazioartekotzeko ekimenetan ere aplikatu behar da.

Kolektibo guztien aniztasunak eta giza eskubideek erronka ugari planteatzen dizkigute. Hortaz, planez plan, kolektibo jakin batzuekin egingo dugu lehentasunezko lana, eta haien eskubideak erabat gauzatzea ahalbidetuko dugu. Ildo horretan, argi eta garbi identifikatutako kolektiboetako bat emakumeena izan da. Izan ere, emakumeen presentzia beharrezkoa da nazioartekotzeko prozesuaren etapa guztietan, prestaketa-fasearekin hasi eta esportazioko merkataritza-jarduerak gauzatzeko fasearekin amaitzeraino, edota euskal enpresak nazioartean ezartzeko fasean.

#### **a. Euskal enpresen nazioarteko jardueran, aniztasuna, giza eskubideak eta, bereziki, genero-ikuspegia bultzatzea.**

Nazioartekotzeko proposatutako ekintzen artean, giza eskubideen errespetuaren, gizarte-aniztasunaren eta, bereziki, genero-ikuspegiaren esparruko jardunbiderik egokienak egingo dira, hainbat ikuspegitan (arrazak, kultura, generoa eta abar) oinarrituta egindako egoeraren ebaluazioa eta gure ingurunean zein nazioartekotze-herrialdeetan aukerak baliatzeko ekitatea eta berdintasuna

sustatzea ahalbidetuko duten mekanismoak barnean hartuta (ad hoc zehaztutako irizpideak erabiliko dira enpresek aurkeztutako proiektuak hautatzeko edo baloratzeko prozesuetan).

**b. Emakumeen nazioarteko jarduera aintzatetsi eta ikusaraztea, eta gizarte-aniztasunak nazioarteko enpresen elementu bereizle gisa duen balioa azpimarratzea.**

Aniztasuna, bere alderdi guztietan, euskal enpresek nazioarteko esparruan duten balio bereizle bat da gero eta neurri handiagoan, enpresentzako lehiakortasun-abantaila bat, alegia. Erakundeetan aniztasuna txertatzea gutxieneko kuota batzuk betetzea baino gauza konplexuagoa da. Gainera, asmo hutsa izatetik arau bihurtzera iritsi da. Helburua da erakundearen jarduerak egiteko garaian aukera kopururik handiena eskainiko duen eta arazoan aurrean soluzio desberdinak bilatzeko gai izango den talde bat sortzea.

Egindako azterketen arabera, aniztasunik handieneko enpresak berritzaileagoak dira, beren fakturazioa % 19 handiagoa da, eta lehiakorragoak dira, % 35eko proportzioan. Arrazoa sinplea da: aniztasunak ikuspegi, ideia eta soluzio berriak eskaintzen dituzten kultura, arraza, genero, belaunaldi eta esperientzia desberdinak dakartza.

Hala ere, enpresa askok aniztasuna dute ardatz, baina inklusioa ahazten dute, eta bi alderdiak dira garrantzitsuak. Erakundeek talentu desberdinak kontratatu ditzakete, eta porrot egin dezakete taldeak barruan dagoela eta ikuspuntu desberdinen ekarpena egiteko babesa duela sentitzen ez badu.

Horretarako, honako jarduera hauek bultzatuko dira:

- Erakundeetan aniztasuna eta euskal enpresen nazioarteko jardueran emakumeen parte-hartzea sustatzeko programei agerikotasuna ematea. Horretarako, ekitaldiak egingo dira eta esker ona adieraziko zaie nazioartekotzean erreferenteak diren emakumeei eta erreferenteak diren euskal enpresei.
- Nazioartekotzean laguntzeko programetan aniztasun-estrategiak zehazteko prozesuak txertatzeko aukera bultzatzea (jomugan bereziki), jomugako politika horien elementu eragile gisa.





## 2. ERANSKINA:

# Enpresei 2021. urtean industria garatzeko eta nazioartekotzeko planerako eman beharreko laguntzen eta zerbitzuen katalogoa

EKONOMIAREN GARAPEN, JASANGARRITASUN  
ETA INGURUMEN SAILA ETA ATXIKITAKO  
SOZIJETATE PUBLIKOAK

## TEKNOLOGIAKO, BERRIKUNTZAKO ETA ERALDAKETA DIGITALEKO SAILBURUORDETZA

### Teknologia eta I+G+Ba babestea

I+G teknologia			€
Hazitek	I+G	Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planaren espezializazio-esparruetan industria-ikerketako edo garapen esperimentaleko proiektuak babestea (lehiakortasun-proiektuak zein estrategikoak)	91.300.000 €
Emaitek plus	I+G	Zentro teknologiko multifokalizatuen, ikerketa kooperatiboko zentroyen (IKZ) eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sarearen jarduera ez-ekonomikoa babestea, eta haien jarduerak maila globalean izan dituen emaitzen ebaluazioaren eta azterketaren bidez finantzaketa esleitzea.	68.000.000 €
Elkartek	I+G	Euskadi 2030 Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planean kokatutako espezializazio-esparruetan lankidetzaz-ikerketa babestea..	40.000.000 €
Azpitek*	I+G	I+G+B jarduerak egiteko behar den ekipamendu zientifiko-teknikoaren eskuratzea, instalazioa eta eguneratzea babestea.	5.300.000 €
Bikaintek	Enpresetan teknologoak kontratatzea	Doktore-titulua duten ikertzaileak sartzearen eta industria-doktoregoak egitearen bidez I+G proiektuak egiteko aukera bultzatzea, eta, era horretan, laneratzea bultzatzea eta produkzio-sarean talentua txertatzea.	5.600.000 €



**Berrikuntza babestea**

Berrikuntza			€
Innobideak	Berrikuntza	Lehiakortasuna hobetzea eta, horretarako, berrikuntzara, kudeaketaren hobekuntzara, pertsonen parte-hartzera, negozio-ereduak egokitzera eta/edo dimentsioa indartzera bideratutako proiektuak babestea.	3.300.000 €
Hazinnova	Berrikuntza	Mikroproiektuak egitearen bidez euskal enpresen berrikuntza ez-teknologikoa bultzatzera bideratutako zerbitzu-laguntzak ematea	2.400.000 €
BDIH Konexio		Manufaktura-enpresen produktu eta zerbitzuen diseinuan eta garapenean teknologia digitalak eta jasangarriak txertatzeko aukera bultzatzea, Basque Digital Innovation Hub (BDIH) izenekoa osatzen duten aktiboen bideragarritasuna eta haien inguruko aholkularitza eta laguntza teknikoa aztertzeke proiektuen bidez.	480.000 €

**Ekintzailtza-jarduera babestea**

Ekintzailtza			4.200.000 €
Ekintzaile/ Barneekintzaile	Ekintzailtza	EAEko "Business Innovation Center" (BIC) batek babestutako industria-berrikuntzako edo zerbitzu aurreratuak babestea, ideia lantzeko eta abian jartzeko faseetan.	3.100.000 €
Bind 4.0	Ekintzailtza	Enpresa eta startup teknologikoen arteko interakzioa dinamizatzea, industria adimendunaren, energiaren, osasunaren eta elikaduraren esparruetan proiekturik berritzaileen garapena sustatzeko	700.000 €
Barne-ekintzailtza	Ekintzailtza	BICei Euskadiko enpresa-sarean barne-ekintzailtza sustatzen laguntzea.	400.000 €
Basque Fondo Finantzaketa	Ekintzailtza	Mikroenpresentzako, industria-arloko ETEentzako edo lotutako zerbitzuentzako BIC (Business Innovation Centre) batean enpresa-idea bat lantzen laguntzea.	Fondos
Aurrera Finantzaketa	Ekintzailtza	Oinarri teknologikokotzat eta/edo berritzailetzat hartzen diren informazioaren eta komunikazioen esparruko enpresentzako BIC (Business Innovation Centre) batean enpresa-idea bat lantzen laguntzea	Fondos

**Eraldaketa digitala babestea**

Eraldaketa digitala			15.660.000 €
Adimen artifiziala*	Erald. digitala	Adimen artifizialean oinarritutako merkataritzako zerbitzuak eta/edo soluzioak aplikatzeko proiektuak babestea.	2.000.000 €
Banda zabala	Erald. digitala	Banda zabal ultralasterreko sareak zerbitzu hori ez duten Euskadiko enpresetara zabaltzea.	400.000 €
5 G*	Erald. digitala	Enpresa-esparruaren barruan, ekonomiaren eraldaketa digitalerako 5G teknologiak ezartzeko proiektuak babestea.	1.700.000 €
Basque industry 4.0	Erald. digitala	Teknologia erakunde hornitzaile teknologikoetatik industria-enpresetara transferitzeko industria-ikerketako eta garapen esperimentaleko proiektuak babestea.	2.300.000 €
Industria digitala	Erald. digitala	Elektronikaren, informazioaren eta komunikazioen teknologien (EIKT) txertatzea babestea.	3.600.000 €
Ciberseguridad programa	Erald. digitala	Industria-zibersegurtasuna bultzatzea, eta, bereziki, IT/OT (Information Technology / Operational Technology) inguruneetan zibererasoez babesteko sistemen konbergentzia eta integrazioa landuko duten proiektuak.	2.500.000 €
BAIT/IT TXARTELA	T Erald. digitala	Pertsona batek tresna informatikoen eta Interneten erabileran dituen gaitasunak egiaztatzea. Administrazio publikoek eta enpresa pribatuek BAIT/IT Txartela ziurtagiria eskatzen dute lanpostu jakin batzuk betetzeko.	500.000 €
Gaitasun digitalak		Enpresentzako zerbitzuak	2.660.000 €
		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Mikroenpresa Digitala Inplantariak</li> <li>· Mikroenpresa Digitala Prestakuntza</li> <li>· Enpresa Digitala</li> <li>· Barnetegi teknologikoak</li> <li>· Ikanos zerbitzua</li> </ul>	

## INDUSTRIA SAILBURUORDETZA

### Industria-garapena babestea

Industria-garapena			65.000.000 €
Bateratu	Industria-garapena	Kontzentrazio-prozesuetan murgilduta egotearen ondorioz produkzio-ahalmena handitzera bideratutako produkzio-inbertsioak babestea.	3.000.000 €
Bilakatu	Industria-garapena	EAEen gaitasunak birkokatzeko prozesuei lotutako inbertsioak eta enpresaren jardura dibertsifikatzera zuzendutako produkzio-inbertsioak babestea.	11.000.000 €
Indartu	Industria-garapena	Nerbioi itsasadarraren ezkerlaldeko eremuetan, Oiartzualdean eta EAEko urteko batezbestekoaren % 20tik gorako langabezia-tasa duten beste udalerrri batzuetan produkzio-ahalmena sortzera eta/edo handitzera bideratutako inbertsioa sustatzea.	12.000.000 €
Gauzatu Industria	Industria-garapena	Oinarri teknologikoko ETEen eta/edo ETE berritzaileen sorkuntza eta garapena bultzatzera bideratutako aurrerakin itzalgarrien bidez laguntzea.	28.000.000 €
Renove 4.0	Industria-garapena	4.0 industriako eta fabrikazio aurreratuko proiektuak inplementatzeko makinaria eta/edo ekipamendu aurreratuaren eskuratzea babestea (hardwarea eta softwarea).	5.000.000 €
Bideratu Berria	Industria-garapena	Krisian dauden enpresen berregituraketa eta berrabiaraztea sustatzea. Epe ertain eta luzerako bideragarritasuna berrezartzera bideratutako berregituraketa-planetan jasota dauden neurrietarako laguntza.	5.000.000 €
Lortu		Enpresaren jarraitutasunari eta etorkizunari begira egin beharreko jarduketak aztertuko dituen birfinantzaketa-proiektu bat egiteko kanpoko laguntza profesionala ematea.	1.000.000 €

## ENERGIA-TRANTSIZIOA

Energia-trantsiziorako laguntzak		32.700.000 €
Itsasoko energien inguruko laguntza-programa	Sortzen ari diren itsasoko energia-teknologia berriztagarriak frogatzeko eta balidatzeko inbertsioak babestea: olatuen energia hartzeko gailuen, aerosorgailuen zimendu flotatzailearen, itsas aerosorgailuen eta prototipo horien ekipamendu edo osagai osagarrien proba esperimentalak.	2.500.000 €
Energia-efizientziako etxebizitzaren birgaitzea	Eraikintzaren Antolamenduari buruzko azaroaren 5eko 38/1999 Legearen (LOE) 2.1 artikuluan araututako eraikin osoetan egin beharreko jarduketarako dirulaguntza ematea, betiere eraikina 2007. urtea baino lehen eraiki bada. Inguratzaile termikoaren energia-efizientziaren eta argiztapen-instalazioen hobekuntzak eta energia berriztagarrien erabilera jasoko dute dirulaguntza.	29.028.000 €
Moves II plana	Mugikortasun efiziente eta jasangarrian egin beharreko honako inbertsio hauei laguntza ekonomikoa ematea: energia berriztagarrien bidezko ibilgailuak eskuratzea, ibilgailu elektrikoak kargatzeko azpiegitura ezartzea, eta bizikleta elektrikoaren mailegu-sistemak eta lanera joateko mugikortasun jasangarriko neurriak ezartzea.	4.524.000 €
Energia-efizientziari eta energia berriztagarri lotutako laguntza-programak	Energia-efizientzian (hirugarren sektorea eta administrazioa), sorkuntza termikoko energia berriztagarrietan (biomasa, geotermia), autokontsumorako sorkuntza elektrikoan (eguzki-energia, fotovoltaikoa, minihidraulikoa eta minieolikoa), garraioan eta mugikortasun jasangarrian egin beharreko jarduketarako laguntza ekonomikoa ematea.	12.500.000 €
Industriaren sektorean energia-efizientzian eta eguzki-energia termikoan egin beharreko inbertsioetarako laguntzak	Euskal Autonomia Erkidegoko lurraldean kokatutako industria-instalazioetan, eguzki-energia termikoa erabiltzen duten instalazioen bidez energiaren aurrezpena eta efizientzia eta energia berriztagarrien erabilera bilatzen duten jarduketarako laguntza ekonomikoa ematea.	700.000
Administrazioen azterketa eta auditorietarako laguntzak	Euskadiko tokiko administrazio publikoaren energia-jasangarritasuna hobetzeko azterketak eta auditoriak egiteko laguntza ekonomikoa ematea, eta Euskal Autonomia Erkidegoko lurraldean kokatutako instalazio eta eraikin publikoetan energiaren aurrezpena eta efizientzia eta energia berriztagarrien erabilera bultzatzeko ekintzak identifikatu eta sustatzea.	10.000.000

Gauzatu Energia programa	Euskal Autonomia Erkidegoko lurraldean kokatutako tokiko instalazio eta eraikin publikoetan energia-kontsumoaren efizientzia eta baliabide berriztagarrien aprobetxamendua bilatzen duten jarduketak laguntza itzulgarriekin babestea.	90.000.000
"Energia-efizientzia industrian" programa	Euskal Autonomia Erkidegoko energia-efizientzia hobetzearen bidez ETEetan eta industria-sektoreko enpresa handietan karbono dioxidoaren emisioak eta azken energiaren kontsumoa murrizteko jarduketak bultzatzea eta sustatzea zuzendutako energia-efizientziako jarduketetarako laguntza ekonomikoa ematea.	7.000.000
Renove Vehículos	Salgaien garraioan eta pertsonen mugikortasunean energiaren kontsumoaren arrazionalizazioa eta petrolioarekiko mendekotasunaren murrizketa eragingo duten eta garraio-modu efizienteagoetarako transferentzia, energia berriztagarrien erabilera, energia-efizientzia handiagoko teknologien erabilera eta karga elektrikorako eta erregai alternatiboan hornikuntzarako beharrezkoak diren azpiegituren eskuragarritasuna erraztuko duten ibilgailu efiziente eta alternatiboetan egin beharreko inbertsioetarako laguntza ekonomikoa ematea.	5.000.000
MOVES III plana	Ibilgailu elektrikoak eskuratzeko eta karga-azpiegitura hedatzeko jarduketetarako laguntza ekonomikoa ematea.	18.718.371
5.000 biztanletik beherako udalerrietarako PREE programa	(*)	(*)
"Autokontsumoa, Industria eta Hirugarren Sektorea" programa	(*)	(*)
Beste laguntza-programa batzuk	(*)	(*)

(\*) IDAEk deitu beharreko programak, Autonomia Erkidegoei transferituta, Berreskuratze, Eraldaketa eta Erresilientzia Funtsen kargura – Euskadiri esleitutako aurrekontua eta norainokoa zehazteko dago.

## NAZIOARTEKOTZEA

Nazioartea			21.300.000 €
Nazioarteko Gauzatu	Nazioartea	Kanpoan diharduten euskal enpresen produkzio-inbertsioei aurre egiteko finantzaketa ematea.	5.000.000 €
Zabaldu	Nazioartea	Dirulaguntzak ematea kanpoan guztizkoaren % 50etik beherako fakturazioa duten enpresak kanpoko merkatuetan sustatzera bideratutako gastu arruntari aurre egiteko.	3.000.000 €
Sakondu	Nazioartea	Dirulaguntzak ematea kanpoan guztizkoaren % 50etik gorako fakturazioa duten enpresak kanpoko merkatuetan sustatzera bideratutako gastu arruntari aurre egiteko eta guztizkoaren % 10etik beherako fakturazioko merkatuetan dibertsifikazioa sustatzeko.	800.000 €
Elkartu	Nazioartea	Dirulaguntzak ematea proiektuak lankidetzan aurkezten dituzten erakundeak eta enpresak kanpoko merkatuetan sustatzera bideratutako gastu arruntari aurre egiteko.	900.000 €
Pilotu	Nazioartea	Egiteko moduak, metodologiak eta eskala mugatu batean egin beharreko proposamen berritzaileak proban jartzeko baliagarriak izango diren eta, aldizka, lortutako esperientzian oinarrituta, bolumen handiagoko proiektuetan erreplikatu ahal izango diren nazioarteko inbertsio publikoko proiektu pilotuen garapena babestea.	400.000 €
125 Becas BEINT	Nazioartea	Enpresen nazioartekotzearen arloan espezializatutako prestakuntza eskaintzea, ezagutza teorikoak eta kanpoko merkataritzako erakunde sustatzaileetan eta kanpoan ezarritako enpresetan (euskal enpresetan, ahal bada) egindako praktikak konbinatzen dituen ibilbide baten bidez.	5.000.000 €
500 Global Training beka	Nazioartea	Atzerrian edozein profiletako lanbide-heziketa eskaintzea (praktika ordainduak egingo dira espezialitate akademiko bakoitzera egokitutako enpresa edo erakundeetan). Programaren helburu nagusia da EAEko gazteen nazioz haraindiko mugikortasuna sustatzea eta garapen profesionaleko beste kultura batzuetan sartzea.	6.200.000 €

**NEKAZARITZAKO, ARRANTZAKO****ETA ELIKAGAI POLITIKAKO SAILBURUORDETZA**

(ez ditu Sailburuordetzaren laguntza guztiak jasotzen, Plan honen ardatzera bideratuen daudenak baizik)

**I+Ga elikaduraren eta zuraren katean**

I+Ga elikaduraren eta zuraren katean			
Berriker, I+Grako laguntzak	Elikagaien industria	Euskal Autonomia Erkidegoko nekazaritza-sektorean, baso-sektorean eta arrantza eta akuikulturako produktuen sektorean ikerketa, garapena eta berrikuntza bultzatzea eta sustatzea.	2.500.000 €
I+Ga elikaduraren eta zuraren katean	I+D	Barne-sistemen garapena eta berrikuntza sustatzea lehiakortasuna hobetzeko, baliabideak optimizatzeko eta sustapenean hobekuntzak egiteko.	1.000.000 €
Digitalizazioa elikaduran	Elikagaien + zuraren industria	Euskal enpresei fabrikazio digitalaren ingurunean industria adimendunaren erronkei aurre egiteko beharrezkoak diren gaitasun zientifiko eta teknologiko berritzaileak eta bikainak eskuratzeko aukera erraztea.	2.000.000 €
Gastrocoop	Elikagaien industria	Gutxienez bi erakunderen arteko lankidetzak motak sustatzea, Landa Garapenerako Programaren zeharkako honako helburu hauek lortzen laguntzeko: berrikuntza bizkortzea, ingurumen-alderdiak hobetzea, klima-aldaketa arintzea eta klima-aldaketara egokitzea.	1.600.000 €
Doktoregaien kontratua	Elikagaien industria	Euskal Autonomia Erkidegoko nekazaritzaren, arrantzaren eta elikagaien sektoreetako arlo zientifiko-teknologikoetan, merkatuetan, marketinean eta enpresa-antolamenduan garatu beharreko I+G+B proiektuetarako ikertzaileak eta teknologoak sartzea.	1.700.000 €

Bioekonomia, ekonomia zirkularra eta ingurumena

Ekonomia zirkularra eta bioekonomia			9.000.000 €
Bioekonomia		Proiektu pilotuak eta proiektu eraldatzaileak bultzatzea eta kanpoko proiektuak detektatu eta erakartzea.	3.000.000 €
Ingurumen-proiektuetarako laguntzak	Ekonomia jasangarria	Europar Batasunean ingurumena babesteko ezarritako arauetatik haratago joango diren edota, araurik ezean, babes-maila igoko duten eta etorkizuneko legeriari aurrea hartuko dioten inbertsioetan laguntzea. Ingurumen-azterketetarako, kutsatuta dauden lurren saneamendurako eta aholkularitza-zerbitzuetarako.	4.000.000 €
Ekonomia zirkularrerako eta klimarako laguntzak	Ekonomia jasangarria	Industria-enpresetan ekodiseinuko, ekonomia zirkularreko eta ekoberrikuntza estrategikoko proiektu berritzaileak garatzea, berotegi-efektuko gasen emisioak, lehengaien kontsumoa eta hondakinen isurketa murrizteko, enpresa-jarduera jasangarriak sortzeko eta ekonomia zirkularrari lotutako enpresa arteko lankidetzak indartzeko.	1.000.000 €
ETE zirkularra	Ekonomia jasangarria	Euskadiko ekonomia zirkularrerako estrategia 2030 bultzatzea, erronka eta aukera berriei lotutako informazio/prestakuntzako plataformetarako sarbidea sustatzeko.	1.000.000 €



